

TAMPEREEN YLIOPISTO

Johtamiskorkeakoulu

# Vastuullisuustarinat ja yritysmaineen rakentaminen sosiaalisessa mediassa

Yrityksen johtaminen

Pro gradu -tutkielma

Toukokuu 2018

Ohjaaja: Johanna Kujala

Anni Ojanperä

# TIIVISTELMÄ

Tampereen yliopisto	Johtamiskorkeakoulu, yrityksen johtaminen
Tekijä:	OJANPERÄ, ANNI
Tutkielman nimi:	Vastuullisuustarinat ja yritysmaineen rakentaminen sosiaalisessa mediassa
Pro gradu -tutkielma:	104 sivua, 3 liitettä
Aika:	toukokuu 2018
Avainsanat:	yritysmaine, vastuullinen liiketoiminta, tarina, narratiivi, sosiaalinen media

---

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia yritysmaineen rakentamista sosiaalisessa mediassa vastuullisuustarinoiden kautta. Taustalla on ilmiö, jonka mukaan kuluttajien väliset keskustelut sosiaalisessa mediassa voivat vaikuttaa yrityksen omaa viestintää enemmän yrityksen maineeseen. Tästä syystä yritysten tulee pyrkiä kuluttajien kanssa dialogiin, jossa muodostetaan maine yhdessä. Maineen rakentamisprosessia sosiaalisessa mediassa ei ymmärretä riittävästi, joten aihe on ajankohtainen ja tutkimisen arvoinen.

Tutkimuksen teoreettisessa osuudessa käsitellään yrityksen mainetta, vastuullista liiketoimintaa ja yritysviestinnän muutosta. Luvussa esitellään tutkimuksen kannalta keskeisimmät teoriat ja aiempien tutkimusten tuloksia erityisesti sosiaaliseen mediaan liittyen. Empiirinen tutkimus on tehty narratiivianalyysinä Nokian Neulomo Oy:n vastuullisuustarinoista. Empiirialueella tutkitaan Neulomon ja kuluttajien viestinnässä toistuvia merkityksiä ja kuluttajien arviota Neulomon maineesta.

Tutkimustulokset kertovat, mitä merkityksiä olen tulkinut sekä Neulomon että kuluttajien nostaneen esille vastuullisuustarinoista ja ennen kaikkea, miten kuluttajat arvioivat yrityksen toimintaa. Tulokset kertovat, että kuluttajien arvioon vaikuttaa vastuullisuustarinan sisältämät arvot, muut sisällöntuottajat, viestinnän laatu, viestintäkanavat, yrityksen luotettavuus, asiakaspalvelukokemus, tuotteiden laatu, kuluttajien osallistaminen toimintaan, palvelutteen vaikuttavuus, sekä yrityksen työntekijät ja yhteistyökumppanit.

Tutkimuksen johtopäätöksenä esitän, että narratiivianalyysi on käytännöllinen keino myös yrityksille tutkia yrityksen mainetta sosiaalisessa mediassa. Lisäksi loin maine keskusteluun uuden mallin, joka havainnollistaa maineen rakentamista sosiaalisessa mediassa. Mallin pohjalla on Aulan ja Mantereen (2006) hyvän kolmio. Uusi malli kasvattaa hyvän kolmiota ja ilmaisee, että hyvä vastuullisuustarina voi kasvattaa yrityksen dialogia kuluttajien kanssa, lisätä kuluttajien sitoutumista yritykseen ja laajentaa yrityksen verkostoa sosiaalisessa mediassa.

# SISÄLLYS

<b>KUVIOT .....</b>	<b>5</b>
<b>TAULUKOT .....</b>	<b>5</b>
<b>KUVAKAAPPAUKSET .....</b>	<b>5</b>
<b>1 JOHDANTO .....</b>	<b>6</b>
1.1 Aiheenvalinnan tausta ja keskeinen kirjallisuus .....	6
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymys .....	8
1.3 Oletukset ja rajaukset.....	9
1.4 Keskeiset käsitteet.....	10
1.5 Tutkimusprosessin eteneminen ja tutkimuksen rakenne .....	13
<b>2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS MAINEEN RAKENTAMISESTA NARRATIIVEILLÄ.....</b>	<b>16</b>
2.1 Maineen rakentaminen sosiaalisessa mediassa.....	16
2.1.1 Maineen monet merkitykset .....	16
2.1.2 Maineen rakentaminen .....	18
2.1.3 Maineen mittaaminen ja arvio .....	24
2.2 Vastuullinen liiketoiminta, maine ja sosiaalinen media .....	27
2.2.1 Yritysvastuun määrittely .....	27
2.2.2 Vastuullinen liiketoiminta, maine ja maineriski.....	28
2.2.3 Vastuullisuusviestintä sosiaalisessa mediassa .....	30
2.3 Yritysviestintä sosiaalisessa mediassa .....	33
2.3.1 Yritysviestinnän muutos .....	33
2.3.2 Kuluttajien rooli sosiaalisessa mediassa.....	35
2.3.3 Tarinat ja tunteet.....	38
<b>3 TUTKIMUSMETODOLOGIA.....</b>	<b>40</b>
3.1 Nokian Neulomon vastuullisuustarinat tutkimuksen kohteena .....	40
3.2 Tutkimusstrategia.....	44
3.2.1 Laadullinen narratiivitutkimus .....	44
3.2.2 Aineiston keruu ja eettisyys.....	47
3.2.3 Aineiston käsittely ja narratiivianalyysi .....	49

<b>4</b>	<b>EMPIIRINEN TUTKIMUS .....</b>	<b>53</b>
4.1	Nokian Neulomon vastuullisuustarinat.....	53
4.2	Narratiivit ja niiden vaikutukset .....	55
4.2.1	Suomalainen vaateteollisuus ja työ .....	55
4.2.2	Ekologinen uuden ajan tekstiili- ja valmisvaateteollisuus.....	65
4.2.3	Kuluttajien valta muuttaa kauneusihanteita #tavallisillenaishille .....	70
4.2.4	Vastikkeellinen hyväntekeväisyys.....	77
4.3	Neulomon vastuullisuustarinat mainetta rakentamassa .....	81
4.3.1	Neulomon tiivistetyt tarinat ja merkitykset .....	81
4.3.2	Kuluttajien arvio ja toiminta.....	84
<b>5</b>	<b>LOPUKSI .....</b>	<b>91</b>
5.1	Kontribuutio mainekeskusteluun .....	91
5.2	Käytännön implikaatiot.....	94
5.3	Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimus .....	95
	<b>LÄHTEET.....</b>	<b>98</b>
	<b>LIITE 1. Neulomon lainaukset (Facebook ja Instagram).....</b>	<b>105</b>
	<b>LIITE 2. Kuluttajien lainaukset (Facebook).....</b>	<b>106</b>
	<b>LIITE 3. Analyysin ensimmäinen vaihe .....</b>	<b>107</b>

## KUVIOT

Kuvio 1. Tutkimusprosessin eteneminen. ....	14
Kuvio 2. Hyvän kolmio (Aula & Mantere, 2006, 27) .....	19
Kuvio 3. Maineen rakentamisen erilaiset areenat (Aula & Heinonen, 2011, 80–81).....	23
Kuvio 4. Induktiivisen tutkimuksen tekeminen (Gioia ym., 2012) .....	46
Kuvio 5. Toisen analyysin vaihe: Nokian Neulomon vastuullisuustarinoiden yhteenveto ..	54
Kuvio 6. Yrityksen ja kuluttajien muodostamien merkitysten synteesi ja vaikutukset.....	90
Kuvio 7. Hyvä vastuullisuustarina voi kasvattaa yrityksen mainetta.....	92

## TAULUKOT

Taulukko 1. Nokian Neulomo Oy:n aikajana 11/2015–12/2017.....	43
Taulukko 2. Neulomon ja kuluttajien tarinoiden analyysi. ....	51

## KUVAKAAPPAUKSET

Kuvakaappaus 1. Tiedote YT-menettelyiden aloittamisesta (Neulomo, 4.8.2016, FB).....	59
Kuvakaappaus 2. Vaatevallankumouksen esittely (Neulomo, 13.4.2016, FB) .....	61
Kuvakaappaus 3. Vastuullisten tekstiilivaihtoehtojen edistäjä (Neulomo, 16.12.2015, FB)	66
Kuvakaappaus 4. NEULOMO GOES RECYCLED (Neulomo, 25.10.2017, FB).....	69
Kuvakaappaus 5. Moninainen ja realistinen naiskuva (Neulomo, 10.3.2017a, FB) .....	71
Kuvakaappaus 6. Neulomo MUOTO (Neulomo, 29.9.2017, FB).....	75
Kuvakaappaus 7. Tahdon-tunika (Neulomo, 10.3.2017b, FB).....	77
Kuvakaappaus 8. Ole hyvä -kampanja (Neulomo, 27.6.2017, FB).....	79

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Aiheenvalinnan tausta ja keskeinen kirjallisuus

Facebook, Instagram, Twitter ja monet muut sosiaalisen median alustat ovat mahdollistaneet kuluttajille sisällöntuottajien roolin pelkän sisällön kuluttamisen sijasta. Sosiaalinen media on mahdollistanut informaation aiempaa nopeamman jakamisen kuluttajien kesken (Kaplan & Haenlein, 2010, 60; Blazevic, Hammedi, Garnefeld, Rust, Keiningham, Andreassen, Donthu & Carl, 2013, 295). Se on myös muuttanut viestintää siten, että kuluttajien väliset keskustelut voivat vaikuttaa yrityksen omaa viestintää enemmän siihen, kuinka organisaatiot, brändit ja hyödykkeet nähdään (Campbell, Pitt, Parent & Berthon, 2011; Fieseler, Fleck & Meckel, 2010; Lauritsen & Perks, 2015; Blazevic ym., 2013). Kuluttajista on tullut ammattilaistuneita tuottaja-kuluttajia (prosumers) tai jopa kulutusjohtajia (consumanagers), jotka vaikuttavat yritysten menestykseen (Jones ym., 2009, 935), maineeseen, myyntiin ja jopa olemassaolon oikeutukseen (Kietzmann, Hermkens, McCarthy & Silvestre, 2011, 241). Voidaankin sanoa, että digitaalinen teknologia ja sosiaalisen median erinäiset alustat ovat voimaannuttaneet nykyaikaiset kuluttajat. Heille ei riitä enää passiivinen rooli yritysten kanssa asioidessa. Sen sijaan kuluttajat haluavat olla osallisia organisaatioiden päätöksentekoprosessin jokaisessa vaiheessa. (Uzunoglu, Türkel & Burcu, 2017, 989.)

Yritykset eivät pysty enää kontrolloimaan organisaatiosta välitettyä informaatiota pelkästään palkkaamalla PR johtajia ja lähettämällä medialle tiedotteita. Yritykset ovat yhä enemmän sivustakatsojia, joiden oikeus ja jopa osaaminen viestinnällisten muutoksien tekemiseen on rajoitettu (Kaplan & Haenlein, 2010, 60). Kuluttajat pääsevät sosiaalisen median avulla helposti käsiksi tietoon ja heistä on tullut vastaanottavaisempia eettisyyteen ja kestäväyyteen (Ballew, Omoto & Winter, 2015) liittyviin kysymyksiin. Yrityksen yhteiskuntavastuusta on

tullut tärkeämpi kuin koskaan yrityksen maineen, sitoutumisen ja jopa myynnin suhteen (Uzunoglu ym., 2017, 989). Yksi yrityksen tekemä virhe voi kadottaa pitkään tavoitellun hyvän maineen hetkessä (Aula & Mantere, 2006; Siltaoja & Takala, 2003; Zyglidopoulos, 2011).

Gillin (2015) tekemä kirjallisuuskatsaus kuitenkin osoittaa, että suunnitellut, tarkoituksenmukaiset ja organisaation arvojen kanssa yhtenevät vastuullisuuteen liittyvät yritystarinat voivat johtaa hyvään sisäiseen ja ulkoiseen maineeseen (Gill, 2015, 671). Hyvä maine ja hyvä brändistrategia voivat vahvistaa yritysmielikuvaa ja siten kasvattaa organisaation kilpailuetua ja arvoa (Jones ym., 2009, 934–935). Kuluttajien kanssa käytävä dialogi tuo lisäarvoa ja kilpailuetua, mikä tarkoittaa sitä, että yritysten on pyrittävä etsimään uusia tapoja lisätä vuorovaikutusta heidän kanssaan. Tällöin sosiaalinen media, joka on aikansa suosituin ilmiö, on melkein välttämätön viestintäkanava organisaatioille. Se avaa oven käyttäjien tuottamaan sisältöön ja dialogiin kuluttajien kanssa. (Uzunoglu ym., 2017, 991.)

Vaikka maine ymmärretään tärkeäksi asiaksi, sen rakentamisesta ja siihen vaikuttamisesta tiedetään edelleen liian vähän (Aula & Mantere, 2012, 341) samoin kuin yrityksen yhteiskuntavastuuviestinnästä sosiaalisen verkostoitumisen sivuilla (Araujo & Kollat, 2018, 420). Sosiaalinen media tarjoaakin yrityksille sekä haasteen että mahdollisuuden olla aktiivisessa vuorovaikutuksessa kuluttajien kanssa (Blazevic, 2013, 295). Monet yritykset ovat ymmärtäneet, miten tärkeää on tavoittaa kuluttajat sosiaalisessa mediassa (Hanna, Rohm & Crittenden, 2011, 265). Aiempi tutkimus kuitenkin osoittaa, että yritykset hyödyntävät edelleen sosiaalisen median tarjoamaa alustaa kuluttajien kanssa käytävälle dialogille vain harvoin (Araujo & Kollat, 2018, 422) osittain siksi, että johtajat eivät ymmärrä alustaa eikä sitä, miten siellä tulisi osallistua ja oppia (Kietzmann ym., 2011, 241). Liian monet kiirehtivät edelleen viestimään ilman kunnon strategiaa saati, että olisivat integroineet sosiaalisen median yrityksen päästrategiaan (Hanna ym., 2011, 265). Strategisesti johdettu yrityksen yhteiskuntavastuuviestintä sosiaalisessa mediassa on keskeinen työkalu organisaatioille, jotka tavoittelevat

osallistavaa dialogia ja pitkäaikaisia suhteita sidosryhmiensä kanssa sekä konkreettista myyntiä (Uzunoğlu ym., 2017, 989, 995). Tästä johtuen on tarpeellista tutkia yrityksen mainetta ja sen rakentamista sosiaalisessa mediassa sekä yrityksen että sen seuraajien näkökulmasta.

## 1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja tutkimuskysymys

Tutkimus pohjautuu hyvään tutkimuskysymykseen, joka toimii perusteena myös empiirisen aineiston keräämiselle ja teorialle. Tietolähde eli empiirinen aineisto voi kuitenkin ohjata tutkimusta ja tutkimuskysymystä, joten tutkijan on seurattava tietolähdettä jopa siinä määrin, että tarvittaessa tutkimuskysymystä ja aineistolta kysyttäviä kysymyksiä on muutettava kesken tutkimuksen. (Gioia, Corley & Hamilton, 2012, 19–20.) Tämä tutkimus on empirialähtöinen, jolloin tutkimuskysymys ja siten myös tutkimuksen tavoite ovat muuttuneet tutkimuksen edetessä. Lähdin tutkimuksessa liikkeelle yrityksen mainejohtamisen tutkimisesta sosiaalisessa mediassa, mutta muutin aihetta havaittuani, että tutkimuksen aineistossa toistui usein kaksi teemaa: vastuullisuus ja tarinallisuus.

Havainnoituani tutkimuksen empiiristä aineistoa, asetin tutkimuskysymykseksi: ”*Miten vastuullisuustarinat rakentavat yrityksen mainetta sosiaalisessa mediassa?*” Kysymyksen asettelussa halusin korostaa sitä, että tutkin mainetta kerrottujen tarinoiden avulla ja vastuullisuuden näkökulmasta. Nimessä voisi yhtä hyvin olla mainittuna myös yritys ja kuluttajat, sillä tutkimuksen keskiössä on heidän kertomansa tarinat. Tutkimuksen edetessä kävi kuitenkin yhä selvemmäksi, että myös muiden sidosryhmien kertomat tarinat vaikuttavat maineseen, joten jätin tarkennuksen pois tutkimuskysymyksestä.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten yrityksen sosiaalisessa mediassa kertomat vastuullisuustarinat ja kuluttajien osallisuus, rakentavat yrityksen mainetta. Vastuullisuustarinat



ovat lähtökohta ja sosiaalinen media tutkimuksen sosiaalinen konteksti. Maine on tutkimuksen kohde. Mainetta tarkastellaan sekä yrityksen että sen seuraajien näkökulmasta, jotta voidaan selvittää, miten mainetta rakennetaan valitusta lähtökohdasta ja valitussa kontekstissa. Seuraajien ääni ja dialogi ovat keskeisessä roolissa tavoitteen saavuttamisessa, sillä yrityksen maine rakentuu sen sidosryhmien mielikuvissa, odotuksissa ja oletuksissa (Barnett, Jermier & Lafferty, 2006, 33).

Tutkimuksella oli kolme alataavoitetta. Ensimmäinen tavoite oli havainnoida maineen rakentamista sosiaalisessa mediassa narratiivianalyysillä. Toinen tavoite oli ymmärtää paremmin kuluttajien rooli yrityksen maineen rakentamisessa ja arvioinnissa. Kolmas tavoite oli kerätä yhteen ajankohtaista akateemista keskustelua yritysmaineesta ja sen rakentamisesta sosiaalisessa mediassa.

### **1.3 Oletukset ja rajaukset**

Mainetutkimus voi kohdistua organisaatioihin tai yksilöihin (Ying-Hsun, Tsong-Liang, Jing-Chzi, Hung-Jia, Chun-Chuan & Gwo-Hshiung, 2012, 87). Tutkimuskysymys kuitenkin ohjaa tutkimuksen yritysmaineen pariin tunnustaen kuitenkin, että organisaation sisällä olevat yksilöt vaikuttavat yrityksen maineeseen. Henkilöstö edustaa organisaatiota, mistä syystä tutkimuksessa ei ole tarpeellista pureutua tarkemmin yksilöiden maineeseen.

Yrityksen mainetta verkossa voidaan tutkia monien erilaisten alustojen, kuten yrityksen omien verkkosivujen, sosiaalisen median profiilien ja verkkolehtien, näkökulmasta. Tässä tapauksessa kuitenkin keskitytään pelkästään sosiaaliseen mediaan. Sosiaalinen media antaa äänen sekä yritykselle että myös sen sidosryhmille, ja mahdollistaa tiettyyn pisteeseen asti yrityksen sidosryhmien mielikuvien, odotusten ja oletuksien tutkimisen. Shao, Jones ja Gracen (2015, 436) tutkimus osoittaa, että yritykset ja kuluttajat luovat yhdessä merkityksiä.

Sosiaalinen media mahdollistaa monisuuntaisen viestinnän yrityksen ja sen seuraajien välillä, mutta myös kuluttajien keskinäisen sisällön jakamisen (Kozinets, 2015, 35). Tällöin voidaan tutkia sekä yrityksen että sen seuraajien mielipiteitä ja merkityksiä, jolloin sosiaalinen media soveltuu tutkimukseen paremmin kuin verkkosivut tai uutiskirjeet, jotka ovat lähempänä yksisuuntaista viestintää yritykseltä sen asiakkaille.

Toinen syy sosiaalisen median valintaan liittyy tutkimustapaukseen eli Nokian Neulomoon, jonka syntyhistoriassa sosiaalisella medially ja erityisesti Facebookilla on merkittävä rooli. Käytännössä kaikki Neulomon viestintä on hoidettu sosiaalisen median kautta (Moisio, 2017) ja tarkemmin ottaen Facebookin ja Instagramin kautta. Facebook ja Instagram ovat sosiaalisen verkostoitumisen sivuja, eli edustavat vain yhtä kuudesta sosiaalisen median tyyppistä (Kaplan & Haenlein, 2010, 60). Sosiaalisen verkostoitumisen sivuille on tyypillistä, että toimijoiden fyysinen, visuaalinen ja auditiivinen läsnäolo kyseisessä mediassa on aktiivista, sekä median kautta välitettävä informaatio on runsasta ja laadukasta. Sosiaalisen verkostoitumisen sivuilla on suuri määrä tietoa käyttäjistä, minkä vuoksi Facebook ja Instagram ovat hyviä tietolähteitä tutkimukselle. (Kaplan & Haenlein, 2010, 60–62.) Tämä kuitenkin tarkoittaa sitä, että aineisto rajaa tutkimusta koskemaan vain Facebookia ja Instagramia.

## 1.4 Keskeiset käsitteet

### **Yritysmaine**

Sosiaalis-konstruktivistisesta näkökulmasta *yritysmaine* on jatkuvasti kehittyvä sarja arvioivia narratiiveja eli tarinoita, uskomuksia ja odotuksia, jotka rakentuvat ja muokkaantuvat kohdeorganisaation ja sen yleisön välisessä dialogisessa viestinnässä (Aula & Mantere, 2013, 341). Keskeinen osa termiä on tunnistaa yrityksen sidosryhmien merkitys organisaation ja sen arvon määrittäjänä. Maineeseen vaikuttaa sidosryhmien odotukset ja mielikuvat yrityk-

sestä. (Aula & Heinonen, 2011, 12–15.) Barnett ym. (2006, 33) puhuvat kollektiivisesta arvioinnista, joka perustuu havainnoitsijoiden ajan myötä tekemään arviointiin yrityksen toiminnan taloudellisista, sosiaalisista ja ympäristöllisistä vaikutuksista.

Yrityksen maine assosioidaan toisinaan sanoihin imago ja identiteetti. Termien määritelmässä on eroja, joskin määritelmät vaihtelevat ja toisinaan ne sekoittuvat keskenään jopa akateemisessa kirjallisuudessa (Barnett ym., 2006, 28–29). Yritysidenteetti kertoo, mikä yritys on, mikä tekee yrityksestä tietynlaisen (logo, artefaktit) ja erottaa sen muista firmoista. Identiteetti on yrityksen staattinen kuvaus, joka ei osoita toimintaa eikä kuvaile miten yritys nähdään ulkopuolelta. (Barnett ym., 2006, 33.) Tästä johtuen identiteetti ei sovellu tähän tutkimukseen. Yritysimago puolestaan kertoo, miten yritys haluaisi tulla nähdyksi. Termi antaa ymmärtää, että yritys voi suoraan ohjata, miten se nähdään. (Siltäoja & Takala, 2003, 29.) Termi on hyvin lähellä sanaa maine, mutta jätetään tämän tutkimuksen ulkopuolelle siksi, että se kuvaa yrityksen oman ideaalin, kun taas tämä tutkimus tunnistaa kuluttajien arvokkaan roolin.

### **Vastuullinen liiketoiminta**

Vastuullinen liiketoiminta tai yrityksen yhteiskuntavastuu perustuu ajatukseen kestävästä kehityksestä (sustainable development), jonka määritelmän Norjan entinen pääministeri Gro Harlem Brundtland kehitti 1980-luvulla. Hänen mukaansa kestävä kehitys tarkoittaa sitä, että täytetään nykyisten sukupolvien tarpeet kuitenkin vaarantamatta tulevien sukupolvien mahdollisuutta täyttää omat tarpeensa (Porter & Kramer, 2006, 81). Yrityksen yhteiskuntavastuu tarkastelee, missä suhteessa yrityksen tulisi moraalisesta velvollisuutensa perusteella vapaaehtoisin toimin ottaa ympäristö ja kansalaiset huomioon omassa liiketoiminnassaan ja kehittää näiden hyvinvointia. (Harmaala & Jallinoja, 2012, 14–15.) Akateemisessa kirjallisuudessa vastuullista liiketoimintaa käsitellään termillä yrityksen yhteiskuntavastuu (corporate social responsibility, CSR) ja sillä tarkoitetaan yrityksen taloudellista, sosiaalista ja ekologista vastuuta (Crane & Matten, 2010, 34).

## **Tarina ja narratiivi**

Narratiivitutkijat erottavat termit *tarina* ja *narratiivi* toisistaan. Tarina punoo yhteen joukon toisiinsa liittyviä tapahtumia tai sattumuksia, joihin liittyy tiettyjä hahmoja. Tarina voi olla yksityinen tai kulttuurisesti yleisesti jaettu ja se voi perustua todellisuuteen tai olla fiktiivinen. Tarina on tyypillisesti kokonaisuus, jossa on alku ja loppu, ja se etenee kronologisessa järjestyksessä. Narratiivi on puolestaan tarinan kirjoitettu toteutuma, joka on sidottu aikaan, kontekstiin ja tiettyyn yleisöön. Sillä on määrätty rakenne, yhtenäinen juoni ja ennen kaikkea näkökulma tarinaan. Toisin sanottuna narratiivi on tarina, jota yksi tai useampi kertoja kertoo nimenomaisella tavalla. Yhtä tarinaa voidaan kertoa useasta eri näkökulmasta eli narratiivista riippuen tarinankertojasta. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 211–212.)

Vaikka käsitteillä tarina ja narratiivi on eroa, niin tässä tutkimuksessa termejä käytetään synonyymeina toisilleen kahdesta syystä. Ensinnäkin empiriatutkimuksen kohdeorganisaatio Neulomo käyttää termiä tarina, vaikka narratiivitutkijoiden näkökulmasta termiä kuvaaisi paremmin käsite narratiivi. Toinen syy liittyy tutkimuksen tavoitteeseen tarkastella aihetta sekä yrityksen että kuluttajien näkökulmasta. Tällöin jokainen tutkimuksen kohteena oleva vastuullisuustarina sisältää useita narratiiveja – yrityksen ja kaikkien tutkimuksen kohteena olevien kuluttajien narratiivit. Useat näkökulmat voi mennä sekaisin, joten on yksinkertaisempaa käyttää kahta termiä toistensa synonyymeina.

## **Sosiaalinen media**

Sosiaalinen media käyttää mobiili- ja verkkopohjaista teknologiaa luodakseen erittäin vuorovaikutteisia alustoja, joiden kautta yksilöt ja yhteisöt jakavat, tuottavat yhdessä, keskustelvat ja muokkaavat käyttäjien tuottamaa sisältöä (Kietzmann ym., 2011, 241). Sosiaalinen media yhdistää useita erilaisia kanavia, jotka mahdollistavat yksilöiden ja entiteettien kuten organisaatioiden välistä vuorovaikutusta ja verkostoitumista (Berthon, Pitt, Plangger & Shapiro, 2012, 262; Kaplan & Haenlein, 2010, 61). Jones ym. (2009, 935) puhuvat sosiaalisesti

vuorovaikutuksellisesta kaaoksesta, jossa ideat ja mahdollisuudet syntyvät itseään ruokkivissa yhteisöissä, joita punoo yhteen kollektiivinen käyttäytyminen ja populistinen kannustin. Keskeistä sosiaaliselle medialle onkin käyttäjien tuottama sisältö (User Generated Content), mikä viittaa erimuotoisiin mediasisältöihin, jotka ovat julkisesti saatavilla ja joita loppukäyttäjät muodostavat. Se summaa kaikki tavat, miten ihmiset käyttävät sosiaalista mediaa. (Kaplan & Haenlein, 2010, 61.) Sosiaalisen median sisältö voi olla tekstiä, kuvia, videoita ja verkostoja (Berthon ym., 2012, 263).

Sosiaalinen media, Web 2.0 ja luovat kuluttajat ovat kolme erilaista termiä, jotka kuitenkin sekoitetaan usein keskenään ja niitä käytetään toisinaan toistensa synonyymeina (Berthon ym., 2012, 262). Termit kuitenkin eroavat toisistaan, joten termien ero on hyvä tehdä selväksi. Web 2.0 on sarja teknologisia innovaatioita, jotka ovat helpottaneet sisällön tuottamista ja vuorovaikutusta, sekä niiden yhdistelemistä keskenään. (Berthon ym., 2012, 262.) Weberin (2007) mukaan Web 2.0 kutsutaan myös sosiaaliseksi verkoksi, jossa samoista asioista kiinnostuneet ihmiset voivat kerätä ajatuksia, kommentteja ja mielipiteitä jakaakseen niitä muille. Tärkein huomio on, että Web 2.0 on alusta, joka mahdollisti sosiaalisen median syntymisen ja antoi käyttäjille mahdollisuuden muokata sisältöä ja sovelluksia jatkuvasti yhteistyössä muiden kuluttajien kanssa. Sosiaalinen media on osa Web 2.0 -alustaa. (Kaplan & Haenlein, 2010, 60.) Luovat kuluttajat ovat puolestaan Web 2.0 -kanavassa uusia arvontuottajat, sillä arvon tuottaminen on siirtynyt yrityksiltä kuluttajille, jotka tuottavat sosiaalisessa mediassa sisältöä toisilleen. Sosiaalinen media muodostuu luovien kuluttajien ystävistä ja tuttavista, jotka tuovat alustaan mukaan sen sosiaalisuuden. (Berthon ym., 2012, 263.)

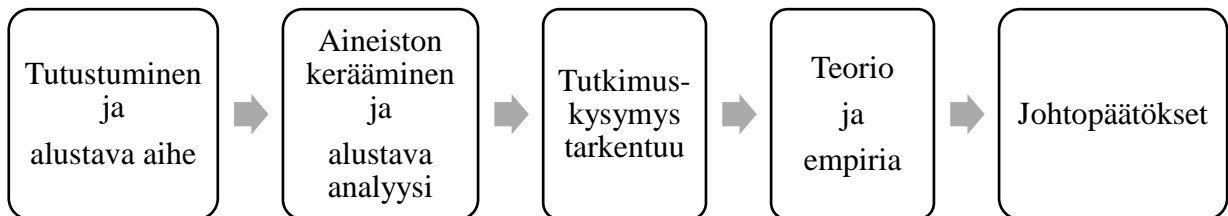
## **1.5 Tutkimusprosessin eteneminen ja tutkimuksen rakenne**

Kyseessä on laadullinen tutkimus, joka keskittyy yrityksen ja sidosryhmien rakentamiin vastuullisuustarinoihin, sekä niiden vaikutuksiin yrityksen maineelle. Tutkimusprosessi lähti liikkeelle, kun tutustuin Nokian Neulomo Oy:n toimintaan Facebookissa. Neulomon tarina

levisi nopeasti kuluttajien keskuudessa ja toi yritykselle paljon uusia seuraajia sosiaalisessa mediassa. Halusin tutkia, mitä johti yrityksen poikkeuksellisen suureen suosioon.

Tutkimusprosessi jatkui aineiston keräämisellä ja alustavalla analysoinnilla, mihin käytin Gioian ym. (2012) kehittämää induktiivista lähestymistapaa. Aineiston lähteenä on Neulomon Facebook ja Instagram -tilit, sekä toimitusjohtajan haastattelu. Aineistossa toistui usein erilaisia vastuullisuuteen liittyviä tarinoita, joilla vaikutti alustavan havainnoinnin perusteella olevan vaikutusta yrityksen maineeseen. Havainto tarkensi tutkimuskysymystä.

Alustavan aineiston ja tutkimuskysymyksen perusteella löysin tutkimuksen kannalta keskeisiä teorioita ja aiempia tutkimuksia, joiden pohjalta kirjoitin teorialuvun. Samaan aikaan järjestelin aineistosta keräämääni tietoa empirialuvuksi. Lopuksi kirjoitin tutkimuksesta esille nostamiani asioita johtopäätöksiin. Kuvio 1 havainnollistaa tutkimusprosessin etenemistä.



*Kuvio 1. Tutkimusprosessin eteneminen.*

Tämä tutkimus alkaa johdantoluvulla, jossa perustellaan aiempaan tutkimukseen pohjaten, miksi tutkimuksen aihe on ajankohtainen. Johdanto kuvailee tutkimuksen tavoitteet, tutkimuskysymyksen, käsitteet ja rajaukset. Toisessa luvussa käsitellään yritysmaineen, liiketoiminnan vastuullisuuden ja yritysviestinnän teoriaa kirjallisuuskatsauksena. Kirjallisuuskatsaus keskittyy tutkimuksen kannalta keskeiseen kirjallisuuteen kuten tieteellisiin artikkeleihin, tutkimusselosteisiin ja muihin merkittäviin kirjallisiin lähteisiin (Hirsjärvi ym., 2007,

117), jotka kertovat, mitä aiheesta on kirjoitettu aiemmin ja mistä näkökulmista. Tutkimuksen empiria ohjasi kuitenkin koko tutkimusprosessia alusta asti.

Tutkimuksen kolmas luku käsittelee tutkimuksen metodologiaa. Esittelin luvussa tutkimuskohteen ja tutkimusstrategian. Metodologiaa seuraa empirialuku, joka sisältää tapausyhteyden vastuullisuustarinat. Jaoin narratiivit selkeästi esille nouseviin konsepteihin, joita käsitelin tarkemmin yksitellen omissa alaluvuissaan. Empirialuvun lopussa nostin esille empiriasta ilmiön kannalta merkittäviä huomioita, jotka auttavat vastaamaan tutkimuskysymykseen. Viimeisessä luvussa yhdistin empirian olemassa oleviin teorioihin. Käsitelin luvussa tutkimuksen tulosten loppupäätelmiä. Viimeiseksi tarkastelin vielä tutkimuksen tieteellistä kontribuutiota, arvioin tutkimuksen luotettavuutta ja ehdotin, minkälaista jatkotutkimusta aiheesta voisi tehdä.

## 2 TEOREETTINEN VIITEKEHYS MAINEEN RAKENTAMISESTA NARRATIIVEILLÄ

### 2.1 Maineen rakentaminen sosiaalisessa mediassa

#### 2.1.1 Maineen monet merkitykset

Akateeminen kirjallisuus ei määrittele yhtä yhtenäistä maineteoriaa. Kirjallisuudessa kuitenkin toistuu erityisesti kolme erilaista maineen merkitystä: *valveutuneisuus* (awareness), *arvio* (assessment) ja *omaisuus* (asset). Valveutuneisuus viittaa näkemykseen, jonka mukaan sidosryhmät ovat tietoisia organisaatiosta, sen nimestä, logosta ja muista yritysartefakteista, mutta he eivät ole muodostaneet arviota itse yrityksestä. Arvio puolestaan liittyy sidosryhmien arvostelukykyyn, arviointiin, mielipiteisiin ja uskomuksiin, jotka määrittävät yrityksen maineen menestyksen ja siten yrityksen houkuttelevuuden. (Barnett ym., 2006, 32.) Arvioon liittyy sidosryhmän tunteet esimerkiksi yrityksen tarjontaa ja johtamista kohtaan (Aula & Heinonen, 2011, 39; Barnett ym., 2006, 32). Kolmas merkitys liittyy maineeseen yrityksen aineettomana omaisuutena, joka luo arvoa ja sitä voidaan jossain määrin hallita (Zyglidopoulos, 2001, 417). Tällöin termi on lähellä käsitettä liikearvo (goodwill), jolloin hyvä maine voi lisätä yrityksen arvoa yli sen varallisuuden (Barnett ym., 2006, 32; Ihanola, Leppänen, Kuhanen & Sivonen, 2012, 176; Jones ym., 2009, 935).

Joukkoon voidaan lisätä vielä neljäs merkitys: maine narratiivina. Maine narratiivina on hyvin lähellä arvio näkökulmaa. Maine narratiivina viittaa yrityksestä kerrottuihin erilaisiin tarinoihin, jotka kiertävät sidosryhmien keskuudessa. Tarinat perustuvat sidosryhmien oma-



kohtaisiin kokemuksiin ja julkisesti rakentuneisiin mielikuviin yrityksestä. (Aula & Heinonen, 2011, 12.) Täten yrityksen toiminnalla ja yritystä tarkastelevien henkilöiden mielikuvilla ja tulkinnoilla on merkitystä maineen rakentumisen kannalta (Aula & Mantere, 2006, 34–35). Maine voi muuttua ajan myötä, kun yritys ja sen sidosryhmät rakentavat ja muokkaavat yhteisen dialogin kautta uusia tarinoita (Aula & Mantere, 2013, 341). Näkökulma nostaa esille sidosryhmien ja dialogin merkityksen yrityksen maineen rakentamisessa ja arvioinnissa.

Yrityksellä voi olla erilainen maine eri rooleissa kuten työnantajana, palveluntarjoajana ja sijoituskohteena (Zyglidopoulos, 2001, 418). On kuitenkin ymmärrettävä, että yrityksellä on aina jonkinlainen maine, sillä maineettomuus on mahdottomuus (Aula & Heinonen, 2011, 14). Maineen avulla eri toimijat vertailevat eri organisaatioita, niiden toimintaa ja tuotteita, ja tulosten perusteella valitsevat kenen hyödykkeitä kuluttavat, kenen kanssa haluavat tehdä yhteistyötä ja minne menevät töihin (Siltaoja & Takala, 2003 30).

Hyvämaineisuus on yritykselle voimavara ja voi tuoda välillistä tuottoa (Aula & Mantere, 2006, 21). Se voi oikeuttaa yhtiön toiminnan ja mahdollistaa voitollisuuden (Siltaoja, 2006, 107; Jones ym., 2009, 935), kasvattaa yrityksen markkinaosuutta, alentaa markkinointi- ja jakelukustannuksia, sekä auttaa positiivisen julkisuuden saamisessa (Aula & Mantere, 2006, 61–62; Grunig & Chun-Ju, 2002). Näiden lisäksi hyvä maine voi estää toiminnan liiallista säännöstelyä, avata yritykselle mahdollisuuksia uusille markkinoille (Grunig & Chun-Ju, 2002) ja kasvattaa yrityksen houkuttelevuutta ja suositeltavuutta sijoituskohteena (Aula & Mantere, 2006, 56). Hyvän maineen rakentaminen voi kestää pitkään (Aula & Mantere, 2006; Siltaoja & Takala, 2003; Zyglidopoulos, 2011), mikä tarkoittaa, että yrityksen kilpailijat eivät pysty matkimaan sitä, jolloin hyvämaineisuus voi luoda yritykselle kilpailuetua (Zyglidopoulos, 2001, 417; Jones ym., 2009, 935). Hyvä maineisuus voi myös suojata yritystä kriiseissä, jolloin yritys voi saada helpommin anteeksi virheen kuin jos sillä olisi jo valmiiksi huono maine (Aula & Heinonen, 2011, 22; Grunig & Chun-Ju, 2002, 10).

Maineen voi myös menettää nopeasti, jolloin puhutaan maineriskistä. Maineriski voi tapahtua tilanteissa, joissa yrityksen toiminta on sidosryhmien näkökulmasta ristiriidassa luvattun kanssa (Harmaala & Jallinoja, 2012, 71) tai kuluttaja saa muuten huonon kokemuksen yrityksestä (Murray & White, 2005, 350). Suurin osa yrityksistä kokee maineriskit suurimpana uhkana organisaation toiminnalle (Aula & Heinonen, 2011, 60) ja huonomaineisuus voi käydä yritykselle kalliiksi. Sen seurauksena oleelliset sidosryhmät voivat menettää luottamuksensa yritykseen (Aula & Mantere, 2006, 166). Yritys voi menettää tärkeitä yhteistyökumppaneita, sillä negatiivisen maineen pelätään tarttuvan (Siltaoja & Takala, 2003, 74) ja sijoittajat voivat vaatia huonomaineiselta yritykseltä preemiota eli riskilisää (Aula & Mantere, 2006, 57), jolloin rahoituksen saamisesta tulee kalliimpaa. Yrityksen kohtaamista maineriskeistä merkittävä osa syntyy silloin, kun asioista tulee julkisia tai media ottaa ne esille (Aula & Heinonen, 2011, 48–49).

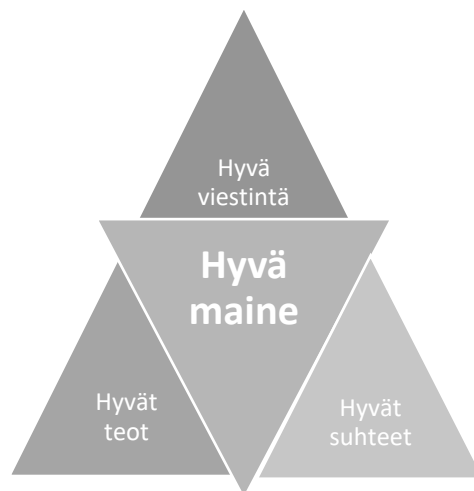
Maine ja sosiaalinen media yhdistetäänkin akateemisessa kirjallisuudessa usein toisiinsa silloin, kun puhutaan negatiivisista vaikutuksista brändin imagolle tai kuluttajien skeptisyydestä tiettyä sektoria kohtaan. Yritysmaineen rakentaminen ja sosiaalinen media liittyvät kuitenkin toisiinsa myös positiivisissa yhteyksissä kuten silloin, kun yritys haluaa erottua kilpailijoistaan hyvällä maineella. (Rokka, Karlsson & Tienari, 2014, 811.)

### **2.1.2 Maineen rakentaminen**

Yrityksen maine rakennetaan organisaation ja sen sidosryhmien suorissa ja välillisissä vuorovaikutustilanteissa (Aula & Heinonen, 2011, 12, 15) joko paikan päällä tai muissa viestinnällisissä tilanteissa (Gotsi & Wilson, 2001, 29). Kyseessä on strategista suunnitelmallisuutta vaativa prosessi, joka kutsutaan mainejohtamiseksi (Aula & Mantere, 2006, 21) ja verkko-

ympäristössä online mainejohtamiseksi (online reputation management, ORM). Jälkimmäistä termiä voidaan kuvailla myös verkkomarkkinoinnin työkaluksi, jolla analysoidaan ja johdetaan henkilön tai organisaation mainetta verkon eri medioissa. Työkalu mahdollistaa nopean reagoinnin, kun joku viestii yrityksestä ja sen brändeistä web 2.0 -kontekstissa. (Ying-Hsun ym., 2012, 87–88.) Prosessiin kuuluu organisaation asemointi, monitorointi, mittaaminen, läpinäkyvä ja eettinen dialogi sidosryhmien kanssa, sekä palautteen seuraaminen (Jones ym., 2009).

Hyvä maine koostuu kolmesta tekijästä: yrityksen hyvät teot, hyvät suhteet ja onnistunut viestintä. Mallia kutsutaan Hyvän kolmion -malliksi. (Aula & Mantere, 2006, 27.) Mallia havainnollistaa kuvio 2.



*Kuvio 2. Hyvän kolmio (Aula & Mantere, 2006, 27)*

### **Hyvät teot**

Ensimmäinen maineen rakentumiseen vaikuttava tekijä on yrityksen teot eli toiminta. Toiminnan arviointi tapahtuu organisaation sidosryhmien omakohtaisten kokemusten, kuultujen tarinoiden ja tulevaisuutta koskevien odotusten perusteella (Aula & Heinonen, 2011, 15).

Palvelun laatu (Ying-Hsun ym., 2012, 92), työntekijät (Rokka ym., 2014, 818; Siltaoja & Takala, 2003, 30; Ying-Hsun ym., 2012, 92) ja yrityksen sosiaalinen vastuu (Aula & Heinonen, 2011; Jones ym., 2009; Ying-Hsun ym., 2012, 92) ovat tärkeimmät tekijät onnistuneet maineen rakentamisessa verkkoympäristössä.

Koettuun palvelun laatuun vaikuttaa muun muassa kuluttajien mahdollisuus saada kunnollista informaatiota, yrityksen sosiaalinen vastuullisuus, hyvien uutisten promoaminen, ja huonojen uutisten sattuessa palveluiden ja tuotteiden korjaaminen (Ying-Hsun ym., 2012, 92). Työntekijöiden rooli on erityisen tärkeässä osassa, kun kuluttajat arvioivat palvelun laatua ja yrityksen maineenhallinnassa sosiaalisessa mediassa. Työntekijät luovat merkityksiä ja rakentavat yrityksen mainetta erilaisissa sosiaalisen median verkostoissa, joissa myös asiakkaat kollegat ja ystävät viettävät aikaa. Työntekijöiden läsnäolo on tärkeää, vaikka yrityksellä itsellään ei olisi virallista läsnäoloa sosiaalisessa mediassa. Trendi menee kohti työ- ja vapaa-ajan rajan sekoittumista. (Rokka ym., 2014, 818–824.)

Työntekijöiden tulisi monitoroida, mitä yrityksestä ja sen palveluista puhutaan, ja onko sävy positiivinen vai negatiivinen. Positiivinen informaatio voi auttaa rakentamaan menestyksestä mainetta verkossa, kun taas negatiivinen keskustelu voi vahingoittaa mainetta, mikäli kuluttajille ei tarjota heti oikeaa ja positiivista tietoa yrityksestä. (Ying-Hsun ym., 2012, 93.) Balboni, Berman ja Korsten (2015) käyttävät termiä ”individual enterprise” eli henkilökohmainen yrittelijäisyys, kuvatakseen muutosta työntekijöiden johtamisesta ekosysteemien optimointiin. Jokaisella työntekijällä tulisi olla käytettävissä räätälöity informaatioalusta, joka mahdollistaisi oikean informaation saamisen oikeaan aikaan oikeassa paikassa. Tämä liikkuva ratkaisu tehostaisi työntekoa, valtuuttaisi ja voimaannuttaisi työntekijöitä, jolloin he pystyisivät työskentelemään joustavammin ja tekemään nopeampia tilannekohtaisia päätöksiä. Seurauksena yrityksen arvo kasvaisi, sillä henkilökunta pystyisi tekemään enemmän vähemmällä, asiakastietous olisi laadukkaampaa ja yrityksen toiminnot perustuisivat loppuku-

luttajan kokemuksiin. Näin ongelman havaitsemiseen ja tilanteeseen sopivan ratkaisun keksimiseen käytetty aika pieneni. (Balboni ym., 2015, 3–6.) Ylhäältäpäin tuleva ohjeistus on vanhentunut tapa hoitaa yrityksen viestintää sosiaalisessa mediassa (Rokka, 2014, 824).

Työntekijät liittyvät myös sosiaaliseen vastuuseen, jonka mukaan yrityksen vastuullisuutta on pitää huolta muun muassa henkilöstöstä ja varmistaa, että näillä on tarvittu koulutus ja turvalliset työolot. Sosiaaliseen vastuuseen kuuluu myös muut yrityksen vaikutuspiirissä olevat henkilöt kuten asiakkaat. Tällöin yrityksen velvollisuutena on huolehtia esimerkiksi siitä, että asiakkaiden ostamat hyödykkeet ovat turvallisia. (Harmaala & Jallinoja, 2012, 16–21.) Sosiaaliseen vastuuseen liittyy myös hyväntekeväisyys, joka tosin on vapaaehtoinen ei niinkään velvoittava vastuu (Lovio & Halme, 2004).

### **Hyvät sidosryhmäsuhteet**

Toinen maineen rakentumiseen vaikuttava tekijä on yrityksen suhteet sidosryhmiin, mikä liittyy maine kansalaisuutena -näkökulmaan (Aula & Mantere, 2006, 69). Erityisesti luottamus on keskeinen osa hyvien suhteiden ja siten hyvän maineen muodostumista (Aula & Heinenen, 2011, 42; Siltaoja, 2006, 107). Kun sidosryhmät voivat luottaa yrityksen toimintaan, heille muodostuu hyvä mielikuva. Organisaatio voi pyrkiä pitämään tärkeimmistä sidosryhmäsuhteistaan huolta selvittämällä näiden tarpeet ja odotukset, ja toimimalla niiden mukaan (Harmaala & Jallinoja, 2012, 96–97). Tämä viittaa mainejohtamiseen tai hallintaan, joka tarkoittaa aikaisemman määritelmän lisäksi vahvojen ja luottamuksellisten siteiden rakentamista sidosryhmien kanssa (Siltaoja & Takala, 2003, 31).

Organisaation sisäisen kulttuurin (Siltaoja & Takala, 2003, 30) ja työntekijöiden hyvinvoinnin (Rokka ym., 2014, 824) on oltava kunnossa, jolloin myös sisäinen maine, eli henkilökunnan mielikuvat yrityksestä, muodostuvat positiiviseksi. Tämä on perusedellytys sille, että yrityksen ulkoinen maine voi rakentua positiiviseksi, sillä yrityksen henkilökunta edustaa

yhtiötä ulospäin (Siltaoja & Takala, 2003, 30). Työntekijöiden hyvinvointi on tiukkoja sosiaalisen median ohjeistuksia parempi tapa vaikuttaa yrityksen läsnäoloon sosiaalisessa mediassa ja maineeseen (Rokka ym., 2014, 824). Yllättäen hyvä suhde asiakkaisiin ei ole yhtä tärkeä tekijä positiivisen online maineen rakentamisessa kuin hyvä suhde työntekijöihin (Ying-Hsun ym., 2012, 92).

Maineen rakentumiseen vaikuttaa myös mahdolliset liiketoimintakumppanit (Aula & Heinonen, 2011, 21). Hyvämaineisen yrityksen kanssa halutaan usein tehdä yhteistyötä, sillä positiivisen maineen voidaan jossain määrin katsoa siirtyvän myös toiseen organisaatioon. Koliikon kääntöpuolena on se, että jos maine tahraantuu, saatetaan pelätä huonon maineen siirtyvän toiseen. (Harmaala & Jallinoja, 2012, 97.) Jos yhdelle sidosryhmälle muodostuu negatiivinen kuva yrityksestä, se voi levitä muihin sidosryhmiin (Siltaoja & Takala, 2003, 32).

### **Onnistunut viestintä**

Kolmas maineeseen vaikuttava tekijä on viestintä. Yritys voi pyrkiä vaikuttamaan sidosryhmien mielikuviin organisaatiosta kertomalla toiminnastaan erilaisten raporttien, verkkosivujen ja mainonnan kautta (Aula & Mantere, 2006, 64–67). Se ei kuitenkaan yksistään riitä, sillä, yrityksen oman viestinnän lisäksi myös muut toimijat viestivät keskenään yrityksestä. Maine rakentuu aina julkisuudessa erilaisilla areenoilla: verkko-, asiantuntija-, vertais- ja media-areena (kuvio 3). Erityisesti sosiaalisen median merkitys on kasvanut maineen rakentamisprosessissa. (Aula & Heinonen, 2011, 80–81.) Maine tarinana -näkökulman mukaan sidosryhmät muodostavat tarinoita vuorovaikutustilanteissa, joissa jokainen muodostaa käsityksensä yrityksestä suodattamalla kuulemansa oman näkökulmansa kautta ja lisäämällä siihen henkilökohtaiset kokemukset yrityksestä (Zyglidopoulos, 2001, 419).



*Kuvio 3. Maineen rakentamisen erilaiset areenat (Aula & Heinonen, 2011, 80–81)*

Yritysten työntekijöillä on tärkeä rooli yritysviestinnässä. Yhdestä suusta tullut viestintä sosiaalisessa mediassa voidaan nähdä epäuskottavana ja -aitona sidosryhmien näkökulmasta. Yritysten tulisi enemmän luottaa työntekijöihin ja antaa persoonallisen tyylin näkyä. Mahdolliset ongelmat voidaan välttää sillä, että jokainen työntekijä tuntee yrityksen ja sen brändin arvon onnistuneen päivittäisen johtamisen kautta, jolloin väärää tietoa ei leviä. (Rokka ym., 2014, 824.)

Avoimella ja huolellisella viestinnällä voidaan pienentää mahdollisten riskien vaikutuksia maineelle ja parantaa yrityksen mainetta (Harmaala & Jallinoja, 2012, 97). Yritysten tulee myös osoittaa, että he ottavat negatiivisesti yrityksen Facebook-seinälle kommentoineet kuluttajat tosissaan. Viestiä ei saa missään nimessä poistaa seinältä, vaan siihen tulee vastata saman tien. Hyvin hoidettu tilanne lisää yrityksen uskottavuutta ja kuluttajien hyväntahtoista suhtautumista yritystä kohtaan erityisesti silloin, jos yritys on ollut lopulta oikeassa. (Hansson, Wrangmo & Søylen, 2013, 123–124.) Yritysviestinnän läpinäkyvyyttä ja kriittisten viestien sietämistä sosiaalisessa mediassa arvostetaan enemmän kuin negatiivisten kokemusten tai riskien välttelemistä. Läpinäkyvyys ja kriittisyyden sietäminen kertovat yrityksen luotettavuudesta ja avoimuudesta. (Rokka ym., 2014, 824.) Kaikkein pahimmassa tapauksessa, kun yrityksen Facebook-sivuilla julkaistaan valtava määrä negatiivisia kommentteja, yritys voi lopettaa Facebook-sivut hetkeksi kokonaan, odottaa myrskyn laantumista ja sitten avata sivut uudelleen (Hansson ym., 2013, 124).

Menestyksen avain on toimia nopeasti, sillä kuluttajat haluavat löytää mahdollisimman nopeasti informaatiota tuotteista ja palveluista. Tästä johtuen yritysten tulisi käyttää tiedon jakamisen työkaluina muun muassa sosiaalista mediaa, blogeja, online ympäristön keskustelualustoja, perinteistä mediaa ja hakukoneoptimointia. Yrityksen maineeseen vaikuttaa jaetut mainejärjestelmät, mikä tarkoittaa sitä, että yrityksen tulisi jakaa myönteistä informaatiota internetin lisäksi myös perinteisen median kautta. (Ying-Hsun ym., 2012, 93.)

Maineen rakentumiseen vaikuttaa myös monet ulkopuoliset tekijät kuten sidosryhmien tunteet ja ympäröivä kulttuuri (Aula & Heinonen, 2011, 15–21). Yritys voi pyrkiä vaikuttamaan näihin tekijöihin. Ihmiset tekevät päätöksiä useammin tunteella kuin järjellä ja siten yritys voi esimerkiksi omassa mainonnassaan hyödyntää tunteisiin vetoavaa argumentointia (Aula & Mantere, 2006, 40). Argumentoinnin onnistumiseksi yrityksen on tunnettava, mitä missäkin kulttuurissa arvostetaan, miten asioita tulkitaan ja miten niistä kannattaa viestiä, sillä nämä asiat vaihtelevat maittain (Aula & Heinonen, 2011, 18).

### **2.1.3 Maineen mittaaminen ja arvio**

Sidosryhmien arvot ja arvio ovat keskeisessä roolissa yrityksen toiminnan ja hyödykkeiden mainetta arvioitaessa (Aula & Heinonen, 2011, 39; Barnett ym., 2006, 32; Brown & Dacin, 1997, 81). Tästä johtuen maineen mittaamisessa tulee keskittyä sidosryhmien arvioon. Mainetta voi mitata määrällisesti erilaisilla tunnusluvuilla (Kietzmann ym., 2011) tai havainnoimalla esimerkiksi kuluttajien keskinäistä keskustelua yritykseen liittyen (Libai, Bolton, Bügel, de Ruyter, Götz, Risselada & Stephen, 2010, 267).

Yritysmaine liittyy usein luotettavuuteen, mutta sitä on haastava mitata sosiaalisessa mediassa. Tästä johtuen maineen arviointiin käytetään useimmiten muita mittaamisen keinoja.



Yhtäältä yrityksen seuraajien tai tykkääjien määrät antavat yrityksille tietoa seuraajista. Toisaalta käyttäjät voivat seurata sosiaalisessa mediassa niin montaa toimijaa kuin he haluavat, joten vaikka he eivät arvostaisi yritystä, heidän ei silti ole pakko lopettaa yrityksen seuraamista. Yrityksen mainetta mittaa paremmin yleisön sidonnaisuus yrityksen toimintaan, eli kasvaako kuluttajien julkaisujen määrä tai laatu yritykseen liittyen. Yritys voi itse määrittää, miten se mittaa mainettaan sosiaalisessa mediassa. (Kietzmann ym., 2011, 247.)

Yritys voi mitata mainettaan joko itse tai ostaa palvelun yrityksiltä, jotka ovat erikoistuneet yritysten maineen mittaamiseen sosiaalisessa mediassa. Yritys voi käyttää mittaamiseen objektiivista tietoa kuten katsontakertojen tai seuraajien määrä, tai tutkia kollektiivista tietoa yleisöstä ja luoda tulkintaan soveltuvat omat luokitusjärjestelmät. Ammattimaiset toimijat pystyvät keräämään systemaattisesti enemmän tietoa yrityksistä ja voivat selvittää esimerkiksi käyttäjien mainintojen voimakkuutta, asennetta, toistuvuutta ja tavoitavuutta. Toisin sanottuna kuinka monta kertaa yritys mainitaan sosiaalisessa mediassa, missä suhteessa maininnat ovat positiivisia ja negatiivisia, kuinka usein tietyt käyttäjät puhuvat yrityksestä ja kuinka usein eri käyttäjät puhuvat yrityksestä jaettuna kaikilla niillä kerroilla, kun yritys on mainittu. (Kietzmann ym., 2011, 247.) Pelkkä määrällinen mittaaminen ei kuitenkaan riitä.

Yritysten on hyvä ymmärtää, mitä kuluttajat puhuvat keskenään, sillä asiakkaiden välinen vuorovaikutus vaikuttaa yritysten toimintaan ja suoritukseen. Sosiaalinen media tarjoaa yrityksille mahdollisuuden saada aiempaa enemmän tietoa siitä, mitä kuluttajat sanovat yrityksestä. Kuluttajien välisiä keskusteluja voidaan havainnoida useasta eri näkökulmasta kuten keskustelujen erilaiset ulottuvuudet, sosiaaliset järjestelmät, konteksti ja vaikutukset. (Libai ym., 2010, 267–268.)

*Ulottuvuuksien* osalta voidaan tarkastella, kuinka paljon kuluttajat välittävät toisilleen tietoa keskustelemalla tai pelkästään havainnoimalla toistensa toimintaa, miten online ja offline-

ympäristöissä käydyt keskustelut vaikuttavat toisiinsa ja muuttuuko keskusteluiden dynamiikka, jos keskustelussa on mukana useita keskustelijoita tai vain kaksi. Tutkija voi keskittyä myös seuraamaan, miten kuluttaja yhdistää vertaisilta ja yritykseltä saamansa tietoa ja miten tiedon yhdistelmä vaikuttaa hänen ostospäätöksiin. Ulottuvuuksien suhteen voidaan tutkia myös, missä määrin kuluttajat ovat halukkaita hyväksymään ja jakamaan yrityksen vahvistamaa vertaispuhetta orgaaniseen kuluttajien väliseen keskusteluun verrattuna. (Libai ym., 2010, 268.) Yrityksen vahvistama vertaispuhe voi viitata esimerkiksi tilanteeseen, jossa yritys julkaisee kuluttajan antaman positiivisen palautteen sosiaalisessa mediassa.

*Sosiaalisten järjestelmien* osalta voidaan tutkia, minkälaisia vuorovaikutukseen vaikuttavia online ja offline -tekijöitä löydetään, ja minkälaisia seurauksia niillä voi olla kuluttajien käyttäytymiseen. Sosiaaliseen järjestelmään kuuluu myös online brändiyhteisön vaikutuksia kuluttajien käyttäytymiseen. *Kontekstin* osalta voidaan tutkia, miten tuotteiden, viestintäkanavien ja markkinoiden erilaiset ominaisuudet vaikuttavat kuluttajien käyttäytymiseen, tai vaikuttaako vuorovaikutussuhteen etäisyys jollain tavalla käytökseen. (Libai ym., 2010, 268.)

Viimeisenä voidaan arvioida vielä kuluttajien välisen vuorovaikutuksen *vaikutuksia*. Miten kuluttajien mahdollinen samaistuminen tai identifioituminen toisiinsa voi vaikuttaa siihen, miten he mieltävät vuorovaikutuksen. Tähän ulottuvuuteen voi kuulua myös perinteisen median vaikutusten tutkiminen tai miten kuluttajien käyttäytyminen vaikuttaa yrityksen tuottavuuteen. Vaihtoehtoisesti voidaan tarkastella, miten kuluttajien välinen vuorovaikutus vaikuttaa yrityksen asiakasmäärän kasvuun tai asiakassuhteiden kestävyys. Tai miten paljon vuorovaikutukseen vaikuttaa se, kuinka yritys kiinnittää huomiota siihen pyrkiikö se hankkimaan uusia asiakkaita vai säilyttämään nykyiset asiakkaansa ja kannustaa ennemmin heitä ostoksille. (Libai ym., 2010, 268.)

## **2.2 Vastuullinen liiketoiminta, maine ja sosiaalinen media**

### **2.2.1 Yritysvastuun määrittely**

Vastuullinen liiketoiminta on lähtökohtaisesti vapaaehtoista sidosryhmien odotuksiin perustuvaa toimintaa, jolla yritykset toteuttavat yhteiskuntavastuuta. Teoreettinen viitekehys viittaa erityisesti termiin yritysvastuu (corporate responsibility). Yritysvastuu voidaan jakaa kolmeen eri ulottuvuuteen: taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vastuu eli ympäristövastuu. Näistä kolmesta käytetään John Elkingtonin kehittämää nimitystä kolmikantamalli (Triple bottom line, TBL) (Crane & Matten, 2010, 34).

Taloudellinen vastuu tarkoittaa taloudellisen hyvinvoinnin luomista yhteiskuntaan muun muassa työllistämällä kansalaisia ja maksamalla veroja sekä osinkoja. Jotta yritykset voivat toimia taloudellisesti vastuullisesti, niiden tulee pitää huolta taloudellisesta suoritus- ja kilpailukyvyvystänsä. (Harmaala & Jallinoja, 2012, 16–21.) Taloudellinen vastuu perustuu ajatukseen, että yritys on erityisesti vastuussa toiminnastaan yrityksen omistajille ja yrityksen omalle yhteisölle, joille on tärkeintä, että yrityksen toiminta jatkuu (Siltaoja, 2006, 98).

Sosiaalinen vastuu on käsitelty laajemmin jo aiemmin. Sosiaalisen vastuun rinnakkaistermi on yhteiskuntavastuu. Molemmat termit viittaavat yrityksen velvollisuuteen huolehtia vaikutuspiirissään olevista ihmisistä kuten työntekijät, asiakkaat, tavarantoimittajat ja alihankkijat (Harmaala & Jallinoja, 2012, 16–21). Organisaation sosiaalinen vastuullisuus voi olla muun muassa sitoutuminen moninaisuuteen työntekijöitä palkatessa, panostaminen ympäröivään yhteisöön ja kulttuuristen aktiviteettien sponsorointi (Brown & Dacin, 1997, 70). Osa vastuista on laeissa määriteltyjä, osa on yrityksen vapaaehtoisia toimia (Harmaala & Jallinoja, 2012, 21).

Ympäristövastuu viittaa yrityksen tavoitteeseen ottaa ympäristö huomioon omassa toiminnassaan ja toimia sen kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Tähän toimenkuvaan voidaan katsoa kuuluvan muun muassa puhtaasta ilmasta, vedestä ja maaperästä huolehtiminen, kierrättäminen, luonnonvarojen rajallisuuden huomioiminen ja kasvihuonepäästöjen vähentäminen. (Harmaala & Jallinoja, 2012, 22.) Ympäristövastuusta puhuttaessa käytetään myös termiä ekologinen vastuu, joten myös tämä sana esiintyy tutkielmassa.

Akateemisessa tutkimuksessa nähdään toisinaan yrityksen taloudellisen, sosiaalisen ja ekologisen vastuullisuuden ja niiden tavoitteiden välillä ristiriita, joka asettaa erityisesti taloudellisen aspektin vastakkain kahden muun vastuun kanssa. Hahn, Figge, Pinkse ja Preuss (2018) kuitenkin argumentoivat, että kolmella keskenään kilpailevalla vastuullisuuden osa-alueella on itseisarvo, jonka mukaan yrityksen tarkoitus voi olla enemmän kuin pelkkä voiton maksimointi. Yritykset päätöksentekijät voivat panostaa yhtä aikaa toisiinsa liittyviin, mutta toisinaan keskenään kilpaileviin vastuullisuuden tavoitteisiin. (Hahn ym., 2018, 245.)

### **2.2.2 Vastuullinen liiketoiminta, maine ja maineriski**

Vastuullinen liiketoiminta tai yrityskansalaisuus ja maine assosioidaan usein keskenään (Du, Bhattacharya & Sen, 2010; Aula & Heinonen, 2006, 58; Aula & Mantere, 2006, 68). Tällöin yritys nähdään keskeisenä osana yhteiskuntaa ja sillä nähdään olevan omatunto aivan kuten muillakin kansalaisilla. Hyvä maine perustuu silloin eettisesti kestäväälle toiminnalle, jonka tarkoituksena on huomioida ympäristö ja yhteiskunta – välillä jopa taloudellisen menestyksen kustannuksella. Näkökulman mukaan vastuullinen liiketoiminta on hyvän tuloksen edellytys ei seuraus. (Aula & Mantere, 2006, 68–71.)

Siltaojan (2006) tutkimus osoittaa, että vastuullisen liiketoiminnan ja maineen välillä on yhteys. Yksilöiden omat arvot ja niiden yhdenmukaisuus tai eroavaisuus yrityksen toiminnan

kanssa vaikuttavat siihen, kokeeko asiakas yrityksen toiminnan hyvänä vai huonona asiana. Yksittäinen vastuullinen toiminta ei riitä, vaan yrityksen vastuullisuuden pitää olla kiinteä osa yrityksen toiminnan perustaa. (Siltaoja, 2006, 107.)

Yrityksen yhteiskuntavastuu vaikuttaa kuluttajien käyttäytymiseen (Brown & Dacin, 1997, 79). Yhteiskuntavastuu dialogi kuluttajien kanssa voi kasvattaa kuluttajien kokemusta osallistavuudesta (Uzunoğlu ym., 2017, 989), johtaa suurempaan sitoutumiseen, yritysuskollisuuteen ja vahvistaa henkistä sidettä yritykseen (Moon, Lee & Oh, 2015; Uzunoğlu ym., 2017). Mikäli kuluttaja pitää yritystä vastuullisena toimijana, hän arvostaa myös sen olemassa olevia tuotteita enemmän, kun taas negatiivinen suhtautuminen yritykseen vastuullisuuden näkökulmasta huonontaa arviota myös yrityksen tarjoamaa kohtaan. Huomionarvoinen tieto on, että myös huonomainen yritys voi kuitenkin julkaista uuden tuotteen, jonka kuluttajat voivat arvostella positiivisesti. (Brown & Dacin, 1997, 79.) Lähtökohtaisesti hyvämaineisuus lisää ostohalukkuutta, parantaa kuluttajien kokemusta ja halua puhua yrityksen puolesta myös muille (Uzunoğlu ym., 2017, 989–990; Kim, 2014, 838). Se voi myös kasvattaa halua hakea yritykselle töihin tai sijoittaa siihen (Kim, 2014, 838). Toisin sanottuna vastuullinen liiketoiminta ja hyvä maine voi tuoda sekä sosiaalisia että taloudellisia vaikutuksia. Yrityksen vilpittömyys ja uskottavuus kasvattavat kuluttajien arvostusta organisaation toimintaa kohtaan, vaikka yrityksen perimmäinen tarkoitus on saavuttaa taloudellista hyötyä (Uzunoğlu ym., 2017, 995).

Kuluttajat suhtautuvat verkkoympäristössä yritysten erilaisiin yhteiskuntavastuutoimiin kuten hyväntekeväisyyteen positiivisesti silloin, kun tilanteeseen ei liity millään tavalla yrityskriisiä. Mikäli yrityksen yhteiskuntavastuusta puhutaan jo tapahtuneen kriisin jälkeen, sidosryhmät suhtautuvat lähtökohtaisesti skeptisesti yrityksen tarkoitukseen. (Cho & Hong, 2009, 147–149.) Vastuullisuusviestintä voidaan nähdä viherpesuna, mikä voi pienentää sidosryhmien luottamusta yritystä kohtaan ja siten vaikuttaa negatiivisesti yrityksen mainee-

seen (Araujo & Kollat, 2018, 420). Mitä kuuluisammasta yrityksestä on kyse, sitä kyynisempiä kuluttajat ovat verkossa yrityksen yhteiskuntavastuutoimintaa kohtaan (Cho & Hong, 2009, 147). Kuluttajat suhtautuvat huonosti huonomaineisiin yrityksiin, jotka korostavat vain ympäröivää yhteisöä palvelevia motiivejaan ja jättävät mainitsematta yritystä palvelevat motiivit (Kim 2014, 838).

Sen sijaan yritys voi pienentää kuluttajien skeptisyyttä ja lisätä heidän suotuisia aikomuksia yritystä kohtaan kertomalla avoimesti, mitkä ovat yrityksen toimintaa ohjaavat motiivit. Sidosryhmät arvostavat läpinäkyvää viestintää ja sitä, että yritys pyrkii yhtäaikaaisesti tasapainottamaan taloudellisen vastuun, etiikan ja filantropian. (Kim, 2014, 838–840.) Yritys voi edistää hyvämaineisuuttaan, mikäli se onnistuu vastuullisuustarinoillaan sitouttamaan ja osallistamaan työntekijät mukaan viestintään (Gill, 2015). Ennen kaikkea yritysten kannattaa osallistaa kuluttajat ja muut sidosryhmät organisaation kanssa avoimeen dialogiin, jossa yritys ei pelkästään mainosta omaa vastuullisuuttaan, vaan kannustaa sidosryhmiä tuomaan oman panoksensa keskusteluun ja mahdollistaa heille konteksti, jossa sidosryhmät voivat itse toteuttaa vastuullisuutta (Araujo & Kollat, 2018, 420). Yritys voi siten auttaa myös kuluttajia toimimaan vastuullisesti. Tarve osallistaa kuluttajat mukaan vastuullisuusviestintään, tekevät sosiaalisen verkostoitumisen sivuista hyvin tärkeitä yrityksen maineen rakentamisen kannalta (Araujo & Kollat, 2018, 420).

### **2.2.3 Vastuullisuusviestintä sosiaalisessa mediassa**

Vastuullisuusviestintä on markkinointiviestintää, jossa käytetään yritysvastuuseen liittyviä viestejä ja kieltä kerrottaessa joko tuotteista tai koko yrityksestä. Se on erityisesti verkko-viestintää, mutta myös mainontaa ja vastuuraportointia. Vastuullisuusviestinnällä voidaan vedota sidosryhmien tunteisiin ja moraaliin. Onnistuakseen sen tulisi pohjautua yrityksen valitsemaan vastuullisuusstrategiaan. (Harmaala & Jallinoja, 2012, 162–169.)

Etter (2014) nimeää kolme erilaista yritysviestintästrategiaa sosiaalisessa mediassa: massaviestintä (broadcasting), reagointi (reacting) ja osallistava (engaging) viestintästrategia. Massaviestintä viittaa yhdensuuntaiseen viestintään ja nimenomaisen tiedon jakamiseen anonyymille yleisölle sosiaalisessa mediassa. Viestintä ei ole tasasuhtaista eikä sillä voida siten saavuttaa yhteisymmärrystä seuraajien kanssa. Reagointistrategia puolestaan sisältää kaksisuuntaista ja reagoivaa viestintää. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yritys vastaa kuluttajien kysymyksiin ja huomioihin sosiaalisessa mediassa. Kuluttajien näkökulmasta tämä voidaan kuitenkin nähdä passiivisena viestintänä, jossa enemminkin reagoidaan kuin proaktiivisesti osallistutaan keskusteluun. Osallistava viestintästrategia kannustaa proaktiiviseen kaksisuuntaiseen viestintään, jossa yritys osallistaa yleisön mukaan toimintaan kysymällä heiltä kysymyksiä ja viittaamalla usein muihin sosiaalisen median seuraajiin. (Etter, 2014, 334.)

Suurin osa yrityksistä käyttää massaviestintästrategiaa sosiaalisessa mediassa. Seuraavaksi eniten käytetään reagointistrategiaa ja vähiten käytetään osallistavaa viestintästrategiaa. (Etter, 2014, 334.) Araujo ja Kollatin (2018) tutkimus kuitenkin osoittaa, että osallistava yhteiskuntavastuuviestinnän strategia on toimivampi sosiaalisessa mediassa kuin massaviestintä (broadcasting) tai reagoiva viestintä. (Araujo & Kollat, 2018, 427.)

Araujo ja Kollatin (2018) tutkimustulokset yritysten yhteiskuntavastuuviestinnästä sosiaalisessa mediassa osoittavat, että yhteiskuntavastuuseen liittyvät viestit tuottavat suuremmalla todennäköisyydellä sitoutumista sosiaalisen verkostoitumisen sivujen käyttäjissä kuin yhteiskuntavastuuseen liittymättömät viestit. Sitoutuminen viittaa siihen, että kuluttajat tykkäävät ja jakavat omissa kanavissaan enemmän yritysten yhteiskuntavastuuseen liittyviä viestejä. Omissa kanavissaan sisältöä jakavat kuluttajat voivat siten auttaa organisaatiota tavoittamaan sellaista yleisöä, joka ei välttämättä seuraa yritystä normaalisti. Myös yritysten julkaisuutiheydellä on merkitystä, sillä organisaatiot jotka julkaisevat useammin yhteiskuntavastuuseen liittyviä viestejä, saavat enemmän tykkäyksiä ja heidän julkaisujaan jaetaan ahkerammin kuin harvakseltaan julkaisevat organisaatiot. (Araujo & Kollat, 2018, 427.) Araujon ja Kollatin

(2018) tutkimus keskittyy Twitteriin, mutta koska kyseessä on sosiaalisen verkostoitumisen kanava, tulokset vastannevat myös muissa sosiaalisen verkostoitumisen kanavissa kuten Facebookissa tapahtuvaa käyttäytymistä.

Uzunoğlu ym. (2017) ovat tutkineet yrityksen sosiaalisessa mediassa käyttämän yhteiskuntavastuuviestinnän vaikutuksia kuluttajien kulutuskäyttäytymiseen ja sitoutumiseen yritystä kohtaan. Tutkimuksen tulokset osoittavat, että yhteiskuntavastuuseen liittyvät viestit, joissa yhdistyy tietoa tuotteista tai taloudellisista asioista ja eettisyydestä vaikuttavat positiivisesti enemmän kuluttajien ostoaikeisiin kuin viestit, jotka kertovat yksinomaan tuotteista tai talousasioista. Tämä viittaa kuluttajien kasvavaan kiinnostukseen tietoista kuluttamista (mindful consumption) kohtaan. (Uzunoğlu ym., 2017, 989, 995.)

Viesteillä, joissa yhdistyy taloudelliset ja eettiset tiedot, on puolestaan suurempi vaikutus kuluttajien sitoutumiseen kuin viesteillä, joissa puhutaan yksinomaan eettisistä asioista. Tämä viitanee siihen, että kuluttajat arvostavat yrityksen yhteiskuntavastuullisuutta, joka on relevanttia yrityksen operationaalisen toiminnan kanssa, jolloin se luo merkityksellisiä assosiaatioita (Ham & Han, 2012). Mikäli yhteiskuntavastuuviestintä liittyy pelkästään yhteiskunnalliseen asiaan, kuluttajat ovat suuremmalla todennäköisyydellä epäileväisiä siitä, mitkä ovat yrityksen salatut motiivit (Du ym., 2010, 10). (Uzunoğlu ym., 2017, 989, 995.)

Sosiaalisessa mediassa viestinnän tulee olla avointa, vuorovaikutteista ja tasavertaista, jotta yrityksen vastuullisuusviestintä on uskottavaa. Mikäli yrityksen välittämä tieto ei ole läpinäkyvää ja riittävän kattavaa, yritystä voidaan syyttää viherpesusta ja negatiivinen suhtautuminen voi lähteä leviämään hyvin nopeasti sosiaalisessa mediassa. (Kollat & Farache, 2017, 507.) Toistaiseksi yritykset keskittyvät vastuullisuusviestinnässään olemassa olevaan yleisöön sen sijaan, että rakennettaisiin laaja yritys vastuullisuuden verkosto myös muiden sidosryhmien ja organisaatioiden kanssa (Araujo & Kollat, 2018; 422).



## 2.3 Yritysviestintä sosiaalisessa mediassa

### 2.3.1 Yritysviestinnän muutos

Perinteisen johtamisteorian mukaan yritys muodostaa ja kerää yritystietoutta, jota se voi käyttää voiton tavoitteluun ja samalla suojelee sitä, jotta kukaan muu ei voi hyödyntää samaa tietoa. Ulkoinen viestintä on tarkoin suunniteltua ja tehdään virallisten kanavien kautta tarkoin säänneltynä. (Denning, 2010, 16.) Viestinnän tarkoitus on myynti, jolloin viestintä on toisinaan jopa aggressiivista tuotteiden mainostamista potentiaalisille asiakkaille liikevaihdon kasvattamiseksi. Viestinnässä on kuitenkin tapahtunut muutos. Ensin ymmärrettiin asiakkaiden tärkeys kuluttajina. Kuluttajia ei nähty enää viestinnän kohteena, vaan aktiivisina ja tärkeinä hyödykkeiden loppukäyttäjinä. (Kimmel, 2010, 6.) Tästä mallista ollaan tultu vielä pidemmälle.

Viestintä on muuttunut perinteisestä yksisuuntaisesta viestinnästä (Dahlen, Lange & Smith 2010; Laaksonen, Matikainen & Tikka 2013) kaikkialla läsnäolevaksi viestinnäksi. Viestintäteknologian kehittyminen ja yleistyminen ovat mahdollistaneet muutoksen, jossa viestintä ei ole enää yritysten hallussa vaan se ympäröi meidät kaikkialla. Internetissä viestintää ei rajoita aika tai paikka. Periaatteessa kuka vain voi olla yhteydessä kehen, milloin ja missä vain. (Laaksonen ym., 2013, 9.) Sosiaalinen media on demokratisoinut yritysviestinnän ja siirtänyt vallan yrityksiltä kuluttajille. Yrityksestä ja sen brändeistä kommunikoidaan, oli yritys antanut siihen luvan tai ei, jolloin yritysten päätettäväksi jää haluavatko he osallistua keskusteluun vai sivuuttaa sen. (Kietzmann ym. 2011, 242.)

Yksisuuntainen massaviestintä ei ole enää haluttua yritysviestinnän suhteen. Sen sijaan halutumpaa ja pyrkii dialogiin kuluttajien kanssa. Kuluttajat eivät ole passiivisia viestien vas-

taanottaja. Sen sijaan he tulkitsevat viestejä ja tuottavat viestintää vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Viestintä on monikanavaista, osallistavaa, vuorovaikutteista ja se vaatii strategian. (Dahlen ym., 2010, 3.) Termit dialogi, vuorovaikutus ja suhde toistuvat usein akateemisessa kirjallisuudessa puhuttaessa yritysten ja kuluttajien välisestä kommunikaatiosta (Araujo & Kollat, 2018; Dahlen ym., 2010; Kimmel, 2010; Laaksonen ym., 2013).

Viestinnän muutos johtuu Denningin (2010) mukaan neljästä eri ympäristössämme tapahtuneesta muutoksesta: valta on siirtynyt myyjiltä ostajille, tieto on dynaamista, sosiaalinen media on mahdollistanut välittömän viestinnän ja kuluttajista on tullut kriittisiä. Vallan siirtyminen viittaa muutokseen, jossa asiakkailta on kasvava määrä vaihtoehtoja, joista valita niin yritysten, brändien, tuotteiden kuin myös palveluiden suhteen. Mikäli kuluttaja ei ole tyytyväinen yhteen vaihtoehtoon, hän voi vaihtaa toiseen. Tästä johtuen yritysten tulee luoda ja ylläpitää suhteita kuluttajiin. Tiedon dynaamisuus kertoo siitä, kuinka tiedon määrä kasvaa ja muuttuu koko ajan. Täten yritysten tulee olla avoimia uudelle tiedolle. Kuluttajat ja muut sidosryhmät voivat olla välittömästi yhteydessä toisiinsa saadessaan joko hyviä tai huonoja kokemuksia yrityksen kanssa asioidessaan. Sana leviää nopeasti. Avoin, vapaa ja helposti saatavilla oleva tieto on muuttanut kuluttajien suhtautumisen yritysten viestintään. Kuluttajat eivät enää ota yritysten välittämää tietoa annettuna, vaan kyseenalaistavat ja haastavat sen helpommin. (Denning, 2010, 16–17.)

Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, ettei kuluttajat hyväksyisi ollenkaan yritysten markkinointisisältöä sosiaalisessa mediassa. Suurin osa kuluttajista hyväksyy yritysten markkinoinnin Facebookissa, mutta vain silloin kun tietoa tulee kohtuullinen määrä. Osa kuluttajista arvostaa aktiivisia yrityksiä, mutta sisällön tulee olla merkityksellistä eikä se saa sisältää turhia myyntiviestejä. Sisällöllä tulee olla selkeä tarkoitus ja sen tulee olla merkityksellistä kyseiselle kuluttajalle. Julkaisut ovat parhaimmillaan silloin kun ne sisältävät uusia ja ajankohtaisia tilannepäivityksiä sekä kuvia, jotka inspiroivat kuluttajia. Yritysten profiiliin tulee vastata yrityksen yleistä profiilia. Mikäli yritys järjestää kilpailuja, niissä tulee olla palkinto, jonka

osallistujat kokevat arvokkaaksi. Positiivisesti yritysviestintään suhtautuvat kuluttajat kuitenkin lähestyvät enemmän itse yritystä kuin että yritys lähestyisi ensin heitä erinäisillä viesteillä. Pienempi osa kuluttajista sen sijaan kokee, että yritysten ei tulisi olla ollenkaan Facebookissa. (Hansson ym., 2013, 112–125.)

Yksisuuntainen yritysviestintä ei enää kelpaa tai riitä. Sen sijaan yritysten pitää keskustella asiakkaiden, työntekijöiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa, ja pyrkiä keskusteluilla luomaan suhteita tärkeisiin sidosryhmiin. (Denning, 2010, 19.) Dahlen ym. (2010) puhuvat taasuhmaisesta viestinnästä, jossa sisältö neuvotellaan yhdessä. Tällainen viestintä on tyypillistä muun muassa sosiaalisessa mediassa. (Dahlen ym., 2010, 452.) Sosiaalinen media onkin tarjonnut organisaatioille hyödyllisen työkalun, jolla voi levittää tietoa ja avata dialogin erilaisten yleisöjen kanssa (Dahlen ym., 2010; Wu, Huang, Tsai & Lin, 2017). Todellisuudessa organisaatiot kuitenkin edelleen hyödyntävät sosiaalisen verkostoitumisen sivujen mahdollistamaa dialogisuutta vain vähän (Araujo & Kollat, 2018; 422) ja silloinkin viestintä on usein reaktiivista, ei niinkään interaktiivista (Etter, 2014).

### **2.3.2 Kuluttajien rooli sosiaalisessa mediassa**

Sidosryhmien rooli on muuttunut sosiaalisen median myötä. Sidosryhmät jakavat toimiala tietoa, vahtivat kuluttajien oikeuksia, tutkivat ja vaikuttavat toistensa mielipiteisiin verkkokeskusteluissa. Web 2.0 on antanut työkalun kuluttajien ja kansalaisten voimaannuttamiseen. (Jones ym., 2009, 928.) Asiakkaat vaihtavat keskenään tietoa kokemuksistaan yrityksestä vaikuttaen toistensa asenteisiin ja käyttäytymiseen. Asiakkaiden välinen tiedonvaihto voi ikään kuin keskeyttää yrityksen viestinnän asiakkaille. (Blazevic ym., 2013, 294.)

Hearn, Foth ja Gray (2009, 49) käyttävät termiä 'prosumers' kuvaamaan muun muassa sosiaalisessa mediassa sisältöä tuottavia kuluttajia. Weber (2007, 5) on kuvannut kuluttajien

muuttanutta roolia netissä termillä 'citizen journalists' eli suomennettuna kansalaisjournalistit. Kansalaisjournalismi viittaa siihen, että tavalliset kansalaiset voivat olla ammattilaisjournalistien sijasta uutisten tärkeimpiä tekijöitä ja jakelijoita, ja tietoa jaetaan digitaalisia työkaluja kuten sosiaalista mediaa, blogeja, verkkosivuja ja mobiili-sovelluksia käyttäen. Kansalaisjournalismin syntymisen taustalla on tarve avoimelle ja normaalille puheelle ilman keinotekoisia rajoitteita, tavoitteita ja puolueettomuutta. Min (2015) kuvaa kansalaisjournalismia eloisaksi, rajoittamattomaksi ja julkiseksi alueeksi, jossa kansalaiset voivat toimia vapaasti ja siten tuottaa kärkeviä, arvoja ilmaisevia ja tunteellisia uutisia. Kansalaisjournalismia kritisoidaan siitä, että se on jyrkkää, tekijöillä ei ole riittävästi resursseja tehdäkseen perusteellista raportointia ja se keskittyy vähäpätöisiin aiheisiin ja huhuihin. (Min, 2015, 4–13.)

Kuluttajat hakevat erilaisia asioita sosiaalisesta mediasta. Kozinets (2011) puhuu neljästä erilaisesta sosiaalisesta online kokemuksesta, jotka vaihtelevat sen mukaan keskitytäänkö yhteydenpidossa aktiviteetteihin vai sosiaalisuuteen, ja onko kyse virallisista vai ystävällisistä yhteisön suhteista. Nämä neljä kokemuskategoriaa ovat sosiaalinen seurustelu (mingling), yhteenkuuluvuuden hakeminen ja sitoutuminen (bonding), jakaminen (sharing) ja organisointi (organizing). (Kozinets, 2011, 34.)

Ensimmäinen malli sosiaalinen seurustelu viittaa tapauksiin, joissa vuorovaikutus, informaation vastaanotto tai vaihto on virallisempaa ja pintapuoleista. Facebookissa esimerkiksi tutustutaan uusiin ihmisiin, vuorovaikutus on lyhyttä ja tarve sosiaaliselle kanssakäymiselle on nopeasti tyydytetty. Kokemusta voidaan verrata käyntiin kaupan kassalla. Toinen malli yhteenkuuluvuuden hakeminen viittaa sosiaaliseen kokemukseen, jossa haetaan syvempää ja pidempiaikaista sitoutumista jäsenten välillä, mutta taustalla ei välttämättä ole mitään yhteistä toimintaa, tarkoitusta, projektia tai intressin kohdetta. Facebookissa tilannetta voi kuvata uusien ihmisten kanssa verkostoitumisen ja yksityiset keskustelut. Kolmannen kokemuksen jakamisen keskiössä on vuorovaikutus, jonka tarkoituksena on jakaa kohdennettua tietoa, uutisia, tarinoita, kuvia, osaamista ja tekniikkaa, johonkin tiettyyn aktiviteettiin tai

kiinnostuksen kohteeseen liittyen. Aktiviteetti tai kiinnostuksen kohde on syy koko vuorovaikutukselle. Facebookissa ja Instagramissa on useita tällaisia sivuja, joissa on paljon tietoa tarjolla, mutta ne eivät lupaa sosiaalisiin suhteisiin syvää sitoutumista. Vuorovaikutus on yhteisöllistä, sosiaalista ja ystävällistä, sisältäen laajalle lähetettyä tai henkilökohtaisia viestejä, sisältöä ja tietoa. Neljäs viittaa organisoinnin kokemukseen, joka tarjoaa mahdollisuuden luoda sosiaalisia siteitä ihmisten välille ja jossa osallistujat voivat jakaa yhteiseen kiinnostuksen kohteeseen tai aktiviteettiin liittyvää tietoa. Sosiaalisen verkostoitumisen sivut voivat tarjota tällaisia kokemuksia, mutta mikroblogit kuten Twitter ja LinkedIn edustavat tätä kategoriaa paremmin. (Kozinets, 2011, 34–35.)

Kuluttajat vaikuttavat toistensa asenteisiin ja käyttäytymiseen tiedostaen, tiedostamatta, verbaalisti ja non-verbaalisti. Non-verbaalilla viestinnällä voidaan sosiaalisen median konseptissa tarkoittaa esimerkiksi kuluttajan julkaisemaa kuvaa, jossa hänellä on päällään yrityksen tuote. Sosiaalinen media on korostanut non-verbaalin viestinnän merkitystä kuluttajien välisessä vaikuttamisessa. (Blazevic ym., 2013, 295.) Kuluttajat voivat kirjoittaa yrityksen Facebook-sivuille julkisen mielipiteen, joilla pyrkivät tiedostaen vaikuttamaan toistensa mielipiteisiin tai he voivat julkaista sen omalla sosiaalisen median sivullaan. Samaa asiaa voi ajaa myös kuluttajan yrityksen tai omalle Facebook-seinälle julkaisema kuva, jossa hänellä on yrityksen tuotteita mukana.

Sosiaalinen media tuo yritykselle sekä mahdollisuuden että haasteen tarkkailla ja reagoida kuluttajien väliseen viestintään (Blazevic ym., 2013, 294). Sosiaalinen media on avannut yrityksille väylän seurata kuluttajien välisiä keskustelua, jotka on aiemmin olleet yksityisiä. Sosiaalinen media tarjoaa kuluttajille aiempaa laajemman tietovaraston, ellei jopa tietoähkyn. Samalla se mahdollistaa keskenään ristiriitaisen tiedon olemassaolon. Tällöin kuluttajat ovat alttiimpia ja herkempiä muiden kuluttajien vaikutuksille, jotka voivat ohjata heitä päätöksen-

teossa esimerkiksi ostopäätöksen suhteen. (Blazevic ym., 2013, 295.) Yritysten kannalta onkin hyödyllistä, että sosiaalinen media tarjoaa myös heille mahdollisuuden reagoida nopeasti kuluttajien väliseen keskusteluun.

Blazevic ym. (2013) nimeävät viisi erilaista motivaatiota, jotka ohjaavat kuluttajien keskinäistä viestintää yrityksestä: yrityksen toimintaan vastaaminen, oman asiantuntijuuden korostaminen, ryhmään kuuluminen, oman identiteetin ilmaiseminen ja taloudellinen hyöty. Ensimmäinen motivaatio viittaa siihen, että tyytyväinen kuluttaja puhuu yrityksestä positiivisesti ja auttaa yritystä saamaan uusia asiakkaita, kun taas tyytymätön asiakas jakaa huonot kokemuksensa muille ja estää yrityksen toimintaa. Toinen toimintaa ohjaava motivaatio on halu kasvattaa omaa asiantuntijuutta ja siten arvostusta muiden silmissä kertomalla omakohtaisista kokemuksista. (Blazevic ym., 2013, 297.) Andersonin (1998, 15) tutkimuksen mukaan tyytymättömät kuluttajat jakavat enemmän kokemuksiaan toisilleen kuin tyytyväiset kuluttajat. Kolmas motivaatio liittyy haluun kuulua tai liittyä tiettyyn ryhmään. Tällöin kuluttaja kommunikoi yrityksestä ryhmän asettamien normien mukaan. Kuluttajien neljäs motiivi liittyy siihen, että ostokäyttäytymisellä tai yritysassosiaatioilla voidaan ilmaista omaa identiteettiä. Viides motiivi liittyy taloudelliseen hyötyyn tai palkkioon, jonka yritys tarjoaa kuluttajille, jotta nämä suosittelisivat yritystä muille kuluttajille. Kuluttajien toimintaa voi ohjata yhtä aikaa useampi motivaattori. (Blazevic ym., 2013, 297–298.)

### **2.3.3 Tarinat ja tunteet**

Tarinat ovat yksi ihmiskunnan vanhimmista tavoista vaikuttaa ja sen vuoksi tarinankerronta on tärkeä kommunikoinnin tapa. Narratiivit ovat informatiivisia, mukaansatempaavia, helposti muistettavia ja antavat lukijalleen kontekstin. Ne tuotetaan määritellylle yleisölle ja ne auttavat ihmisiä organisoimaan, selittämään ja ymmärtämään elämää ja sosiaalisia suhteita. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 210–212.) Tarinat ovat hyvä työkalu myös organisaatioille,

kun halutaan luoda myönteinen kuva organisaatiosta ja halutaan parantaa identifioitumista organisaatioon (Araujo & Kollat, 2018, 423).

Gillin (2015) tutkimuksen mukaan tarinat ovat tehokas viestinnän tapa erityisesti yritysten yhteiskuntavastuusta (CSR) viestittäessä. Tarinoiden avulla voidaan parantaa yrityksen sisäistä ja ulkoista mainetta, mikäli yrityksen työntekijät sitoutuvat tarinoihin. Työntekijöiden sitoutumisen edellytyksenä on, että tarinat puhuttelevat työntekijöitä riittävän henkilökohtaisella tasolla ja tarinoiden arvot vastaavat heidän omia arvojaan. Näiden vaatimusten täyttyessä, yritystarinat voivat kasvattaa henkilökunnan tietoisuutta halutuille merkityksille kuten ympäristövastuullisuus ja yhtenäistää organisaation sisäistä kulttuuria organisaation arvojen ja brändin kanssa. Positiivinen sisäinen maine kasvattaa henkilökunnan uskollisuutta ja sitoutumista, sekä vahvistaa heidän ymmärrystä toiminnan tarkoituksesta ja brändin arvosta. Sitoutuneet työntekijät jakavat yritystarinoita mielellään myös yrityksen muille sidosryhmille. tarinat saavat uskottavuutta, kun niihin yhdistyy työntekijöiden omat kokemukset ja uskomukset, jotka ovat yhteneviä yritystarinoiden kanssa. Tällöin myös yrityksen ulkoinen maine voi parantua. (Gill, 2015, 671.)

Yritysten vastuullisuustarinat sisältävät erilaisia tunteellisia narratiiveja, jotka on tehty ennakkoiden sidosryhmien odotettuja arvonilmaisuja (Araujo & Kollat, 2018, 423). Yritystarinat voivat kasvattaa sekä sisäistä että ulkoista uskollisuutta yritystä kohtaan ja parantaa yrityksen mainetta vastuullisena toimijana. Yritystarinoiden tulee kuitenkin olla tarkoin suunniteltuja, tarkoituksenmukaisia ja yhteneviä organisaation tavoitteiden kanssa. Yritysten tarinankerronta ei riitä yksistään parantamaan jaettuja merkityksiä, työntekijöiden sitoutumista ja organisaation vastuullisuusmainetta, mutta se on tärkeä osa viestintää. (Gill, 2015, 671.)

### **3 TUTKIMUSMETODOLOGIA**

#### **3.1 Nokian Neulomon vastuullisuustarinat tutkimuksen kohteena**

Tutkimuksen kohteena on Nokian Neulomon vastuullisuustarinat sosiaalisessa mediassa. Aiheessa yhdistyy tarinat, yritysviestintä ja vastuullisuus. Tapaus kertoo, mitä yksittäinen suomalainen vaatealan yritys ajattelee vastuullisuudessa, miten se kommunikoi siitä kuluttajien kanssa ja kuinka kuluttajat arvioivat yrityksen toimintaa. Nokian Neulomoon viitataan jatkossa myös lyhyemmällä nimellä Neulomo.

Neulomon toimitusjohtaja Vesa Moisio (2017) kertoi haastattelussa sosiaalisen median merkityksestä yrityksen viestinnässä: ”Käytännössä meidän viestintä oli sosiaalisessa mediassa ja on edelleen. Eli tavallaan sosiaalinen media mahdollisti sen, että omin voimin sosiaalista mediaa – käytännössä Facebookia – hyödyntäen pystyttiin kertomaan [yrityksen tarinaa] ja saatiin välittömästi aika iso seuraajakunta. Eli tavallaan sosiaalinen media mahdollisti sen ilman erillistä budjettia, että päästiin aloittamaan yrityksen tarinan kertominen.” (Moisio, 2017.)

Facebookin lisäksi yritys käyttää 13.6.2016 perustettua Instagram-tiliä nimellä ’nokian-neulomo’. Sosiaalinen media on keskeisessä roolissa Neulomon ulkoisessa viestinnässä niin kuluttajien kuin myös muiden sidosryhmien kuten median suuntaan. Moisio (2017) kertoi haastattelussa: ”Me emme tehneet mitään erillistä lehdistötiedottamista. Käytännössä se kiinnostavuus nousi sosiaalisen median kautta ja tavallaan erityisesti siinä alkuvaiheessa me oltiin kaikissa sekä valtakunnallisissa että paikallisissa medioissa niin kuin saatiin tilaa. Elikkä tarina oli kiinnostava.”



Sosiaalisen median lisäksi Neulomon käyttämiä viestintäkanavia ovat yrityksen verkkosivut ([www.neulomo.com](http://www.neulomo.com)), uutiskirje ja Neulomon verkkokauppa Weecosissa. Weecos on toinen yritys, mutta kuuluu yhdelle Neulomon perustajapariskunnista. Uutiskirjeen merkitys ei vaikuta olevan yhtä keskeisessä roolissa kuin sosiaalinen viestintä ja verkkosivut, sillä Moisio (2017) sanoin: ”(--)) meidän viestintä on somea ja sähköistä. Emme ole tehneet lehdistötiedotteita. Käytännössä tiedotamme tarvittavilta osin yrityksen asioista sähköpostilla sidosryhmille.” Sähköpostilla lähetettävät uutiskirjeet mainitaan olevan käytössä ”tarvittavilta osin”.

Neulomo käyttää sosiaalista mediaa ja tarkemmin ottaen Facebookia ja Instagramia pääasiallisena viestintäkanavana, joten tapaus tarjoaa mahdollisuuden tutkia maineen rakentamista nimenomaan sosiaalisen median kontekstissa. Neulomo julkaisee Facebookissa oman sisällön lisäksi median kirjoittamia artikkeleita, jotka kuvailevat Neulomon toimintaa. Tästä johdun yrityksen tarinan sisällöstä kertoo myös se, mitkä artikkelit se valitsee jaettavaksi omassa sosiaalisen median kanavissa.

Nokian Neulomon verkkosivuilla kerrotaan yrityksen tarina, joka on myös otsikoitu nimellä ”Tarina”:

“Neulomo perustuu pienille oivalluksille, joista kasvaa suuria tarinoita. Kun oivalsimme, että kotimaisen tuotannon väitetty ja pelätty mahdottomuus onkin suuri mahdollisuus, Made in Nokia -tarina sai alkunsa. Tavoitteenamme on muuttaa Neulomon Nokian tehdas uuden vastuullisen vaateteollisuuden mekaksi. Rakennamme innovatiivista ja toiminnallista kokonaisuutta, joka kehittää ekologisten kuitujen ja neulosten kehittämistä ja käyttöä sekä kouluttaa ja inspiroi aloittavia ekovaatetoimijoita.

Saman oivalluksen haluamme tarjota suomalaisille naisille. Asiakkaamme arvostavat yhä enemmän kotimaisen työn hyvää jälkeä, ja tuotteiden ekologisuutta ja eettisyyttä. Vaatetta, joka heijastaa hänen arvojaan ja tyyliään. Neulomo on syntynyt

vastaamaan näihin tarpeisiin ja elää mukana entisestään vahvistuvassa suomalaisessa naiseudessa.” (Nokian Neulomo Oy, 2018b.)

Nokian Neulomo on perustettu 2015. Taustalla on Nanso Groupin päätös lakkauttaa tuotanto toiminta Nokian tehtaalla, jolloin yritysryhmittymä ja yhtiön nykyinen toimitusjohtaja perustivat Nokian Neulomon. Yrityksen perustajiin kuuluvat Nokian Neulomon nykyinen toimitusjohtaja Vesa Moisio, Papu Design Oy:n omistajapariskunta Anna ja Jussi Kurkela, Weecos-verkkokauppa-alustan omistaja-toimitusjohtaja Hanna Lusila, Papun ja Weecosin erilaisissa kehityshankkeissa mukana ollut Marika Snellman ja Neulomon tehtaan tuotantopäällikkö Päivi Pajunen. (Moisio, 2017.)

Neulomon perustajat tiedottivat yrityksen perustamisesta ja toiminta-ajatuksesta yrityksen Facebook-sivuilla joulukuussa 2015. Tarina kiinnosti niin mediaa kuin myös kuluttajia. Useat paikalliset ja valtakunnalliset lehdet kirjoittivat 2016 Nokian Neulomosta, joka halusi ostaa Nanson vanhan tuotantotehtaan Nokialla ja säilyttää suomalainen vaateteollisuus Suomessa. Uutisointi herätti paljon kiinnostusta ja yritykselle muodostui nopeasti positiivinen maine suomalaisen vaateteollisuuden säilyttäjänä ja kestävän kehityksen mukaisen muodin toteuttajana.

Neulomon tarina on kasvanut sosiaalisessa mediassa ja iso osa viestintää liittyy vastuullisuuteen. Seuraajakunta kasvoi nopeasti eikä edes yrityksen kohtaamat taloudelliset haasteet ja niistä seuranneet yhteistoimintaneuvottelut ole hidastaneet tahtia, sillä 17 kuukautta perustamisesta myöhemmin yrityksellä oli jo yli 20 000 seuraajaa Facebookissa (Neulomo, 26.5.2017, FB). Taulukosta 1 löytyy Neulomon toiminnan aikajana sen perustamisesta aina vuoden 2017 loppuun saakka.

Taulukko 1. Nokian Neulomo Oy:n aikajana 11/2015–12/2017

Ajankohta	Tapahtuma
24.11.2015	Nokian Neulomo Oy (Neulomo) perustetaan
16.12.2015	Facebook-sivut @nokianneulomo perustetaan. Aie ostaa Nanson tuotantolaitos. TIEDOTE: Nokian Neulomo Oy, vastuullisten tekstiilivaihtoehtojen edistäjä.
21.12.2015	Yhteistyökumppaneiden etsintä alkaa
7.1.2016	Koetuotanto alkaa
3.2.2016	Yli 1 000 tykkääjää Facebook -sivuilla
24.2.2016	Ennakkomyynti “Made in Nokia” alkaa. Myydään loppuun 1,5 h (Papu Design)
25.2. – 1.4.2016	Alkaa yhteistyö Varustelekan, UHANA Designin ja TAUKO Designin kanssa
24.4.2016	Vaatevallankumous -kampanjaan mukaan
1.7.2016	TIEDOTE: Nokian Neulomo Oy ostaa Nanson Nokian tehtaan liiketoiminnan
4.7.2016	Oman tuotannon ennakkomyynti alkaa. Myydään loppuun vuorokaudessa.
14.7.2016	Ensimmäinen rekrytointi-ilmoitus
1.8.2016	10 000 tykkääjää Facebook -sivuilla
4.8.2016	ILMOITUS: Neulomossa aloitetaan YT-neuvottelut
12.8.2016	Neulomon oman malliston valmistus käynnistyy
15.9.2016	Rekrytointi-ilmoitus
27.9.2016	TIEDOTE: Tuotantokapasiteetti ei riitä. Tilaukset myöhässä.
29.9.2016	Neulomon tuotteet Prismaan
12.10.2016	Yhteistyö Verson Puodin kanssa alkaa
3.12.2016	Ensimmäinen Pop-up -liike
1.3.2017	Tasa-arvoisemman Suomen puolesta Tahdon-tunika
26.5.2017	20 000 tykkääjää Facebook-sivuilla
27.6.2017	Ole hyvä -kampanja esitellään
29.9.2017	MUOTO -mallisto esitellään
25.10.2017	NEULOMO GOES RECYCLED -esitellään
31.10.2017	Suomi100 / #suomalaistenkäsienläpi -kampanja alkaa

## 3.2 Tutkimusstrategia

### 3.2.1 Laadullinen narratiivitutkimus

Tutkimuksessa käytetään laadullisen tutkimuksen metodologiaa. Laadullisen tutkimuksen metodi määritellään yksinkertaisesti tutkimustiedon kuvailuksi ja analysoinniksi (Eskola & Suoranta, 2014, 13). Lähtökohtana on kuvailla tai esittää monimuotoista todellista elämää ja sen merkityksiä. Tutkijan oman arvot vaikuttavat siihen, miten hän pyrkii ymmärtämään laadullisesti tutkittua ilmiötä. Täten eri tutkijoiden on mahdollista löytää useita erilaisia suhteita tapahtumien välillä ja päätyä vaihteleviin lopputuloksiin. Pyrkimyksenä on etsiä tai paljastaa faktoja sen sijaan että yritettäisiin varmistaa olemassa olevia totuuksia. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2007, 156–157.)

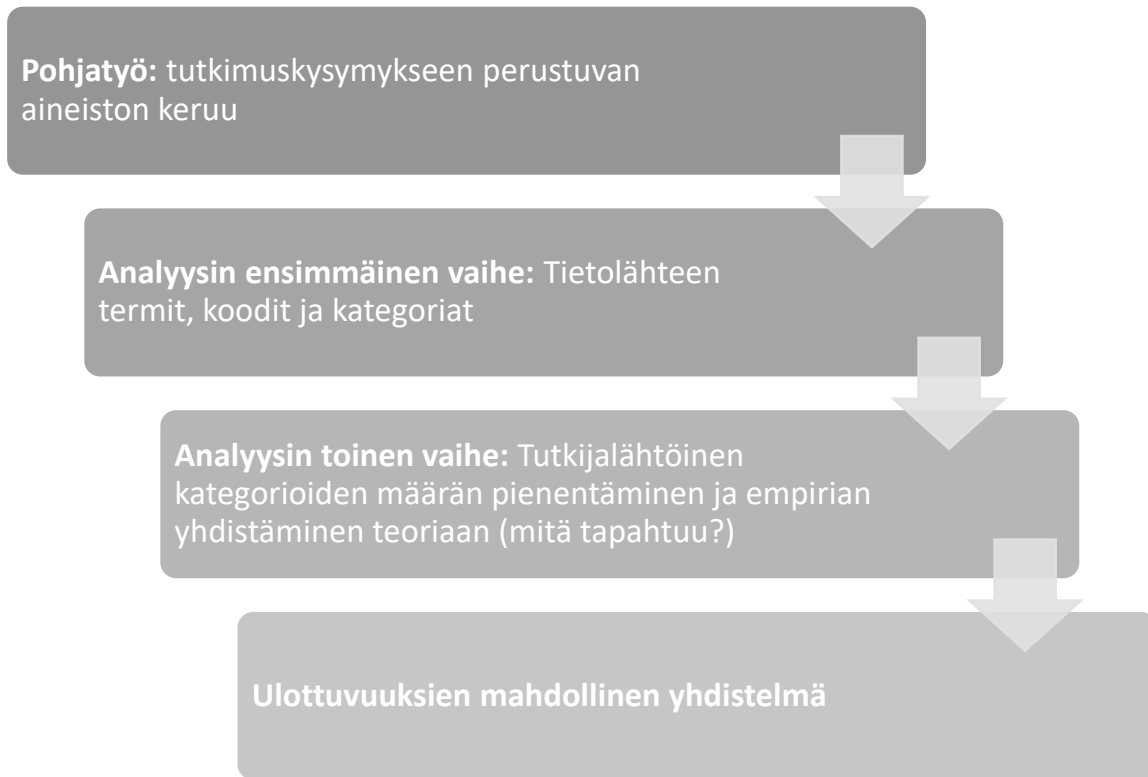
Empiirinen osio toteutetaan narratiivitutkimuksena. Narratiivitutkimuksen juuret ovat Berger ja Luckmannin (1967) mukaan sosiaalisessa konstruktionismissa (Eriksson & Kovalainen, 2008, 210), jolloin tutkimuksessa käsitellään subjektiivisia ja jaettuja merkityksiä (Eriksson & Kovalainen, 2008, 19). Narratiivisessa tutkimuksessa tunnustetaan tekstin, suullisen viestinnän ja kielen merkitys rakennettaessa ymmärrystämme todellisuudesta (Eriksson & Kovalainen, 2008, 210). Konstruktivistisen filosofian tausta löytyy hermeneutiikasta, jonka mukaan tulkinta ja ymmärrys ovat osa tutkimuksen prosessia (Eriksson & Kovalainen, 2008, 18). Tutkijan oma tulkinta vaikuttaa siihen, kuinka aineistoa kerätään ja analysoidaan.

Narratiivinen tutkimus voi kohdistua yksilön, ryhmän, organisaation tai kulttuurin narratiiveihin (Eriksson & Kovalainen, 2008, 210–211.) Tässä tapauksessa keskitytään Neulomosta kertoviin tarinoin siten, että tarkastellaan yrityksen omia narratiiveja ja vertaillaan niitä kuluttajien narratiiveihin yrityksen toiminnasta ja arviota sen onnistumisesta. Narratiiveilla on ainakin kolme ontologista tasoa: suurnarratiivit (grand narratives tai meta-narratives),

henkilökohtaiset narratiivit (personal narratives) ja jaetut tarinat (collective stories). *Suurnarratiivit* ovat maailmanlaajuisesti jaettuja kulttuurisia uskomuksia, jotka selittävät abstraktia sosiaalista tietoutta maailman historian kehittymisestä. *Henkilökohtaiset narratiivit* tunnustuvat ihmisten erilaisuuden ja perustuvat ihmisten omakohtaisiin kokemuksiin, elämäntarinoihin tai tiettyihin elämän ajanjaksoihin. *Jaetut tarinat* puolestaan sijoittuvat suurnarratiivien ja henkilökohtaisten tarinoiden väliin. Jaetut tarinat ovat kollektiivisia tarinoita, joita organisaation jäsenet tuottavat yhdessä ja jakavat yhteisen näkemyksen. Organisatoriset narratiivit kuuluvat viimeisimmälle tasolle. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 212–213.) Nokian Neulomon tarinat kuuluvat jaettuihin kollektiivisiin tarinoihin. Huomion arvoinen seikka on tunnistaa, että kolmannen ontologisen tason nimessä viitataan termiin tarina.

Neulomon ja kuluttajien jaettuja tarinoita analysoidaan Bojen (2001) luetteleman trendin mukaisesti tarinan suorituskontekstissa. Tällöin voidaan kysyä, mikä on tarinan rooli organisaation maineen rakentamisessa sosiaalisessa mediassa. Konteksti on täten kaksiosainen. Yhtäältä tarkastellaan vastuullisuustarinoiden roolia organisaation maineen rakentamisessa. Toisaalta tutkitaan tarinankerrontaa sosiaalisessa mediassa.

Aineiston keräämisen ja analysoinnin mallina toimii Gioian ym. (2012) ohjeet induktiivisen tutkimuksen tekemiseen (kuvio 4). Induktiivisessa lähestymistavassa lähdetään liikkeelle yksittäistapauksista, joita havainnoimalla tehdään yleisempiä toteamuksia tai väittämiä muista samanlaisista tapauksista (Eriksson & Kovalainen, 2008, 21). Konsepteilla viitataan yleisiin, ei niin tarkasti määriteltyihin käsitteisiin, jotka ilmaisevat ominaisuuksia, jotka puolestaan kuvaavat tai selittävät teoreettisen kiinnostuksen kohteena olevaa ilmiötä (Gioia ym., 2012, 16).



*Kuvio 4. Induktiivisen tutkimuksen tekeminen (Gioia ym., 2012)*

Gioian ym. (2012) malli perustuu näkemykseen, jonka mukaan suurin osa organisaatiotutkimuksessa käsitellystä maailmasta on sosiaalisesti rakennettu, jolloin tutkimusta kannattaa lähestyä tutkittavien näkökulmasta ja heidän sanastollaan, teoreettisen tai numeerisen lähestymistavan sijasta. Tutkimustapa luottaa siihen, että henkilöt, jotka rakentavat organisaation todellisuutta tietävät, mitä he yrittävät tehdä ja pystyvät kertomaan ajatuksistaan, aikeista ja toiminnastaan. Tutkijan roolina on toimia reporterina, joka aineiston keräämisen ja analysoinnin alkuvaiheessa antaa äänen tutkittaville, jolloin mahdollistuu uusien konseptien löytäminen. Tutkimuksessa luotetaan siihen, että myös tutkija tietää mitä tekee ja voi siten löytää aineistosta toistuvuutta ja sanoittaa tutkittavien ilmaisut teoreettisesti oleellisiin termeihin. (Gioia ym., 2012, 16–17.)

### 3.2.2 Aineiston keruu ja eettisyys

Keräsin aineistoa ensisijaisesti *havainnoimalla* Neulomon sosiaalisessa median kanavissa Facebookissa ja Instagramissa kirjoitettuja narratiiveja ja narratiivisia kuvia. Keräsin aineistoa kuvakaappauksina aikaväliltä 16.12.2015 – 31.12.2017, eli yrityksen Facebook-tilin perustamisajankohdasta alkaen. Neulomon Instagram-tili perustettiin 13.6.2016, joten Instagramin tarkastelujakso oli noin puoli vuotta lyhyempi.

Narratiivisen tutkimuksen empiirinen aineisto voi olla erilaisissa muodoissa kuten haastattelut, keskustelut, suullisesti kerrotut tarinat, elämänkerrat, tieteelliset julkaisut, omaelämäkerrat, kirjeet, valokuvia, artefakteja tai kenttämuistiinpanoja (Eriksson & Kovalainen, 2008, 215–216). Nokian Neulomon tapauksessa primäärisenä aineiston lähteenä toimi yrityksen Facebook ja Instagram-tileillä julkaistut tekstit, kuvat ja keskustelut, joissa puhuttiin tai viitattiin jollain tavalla vastuullisuuteen. Toisinaan kyseessä oli selkeä tarina, lause, viittaus, sana tai kuva, joka liittyi vastuullisuuteen, kun taas välillä valitsin aineistoon julkaisuja, jotka itsessään eivät liittyneet suoraan vastuullisuuteen, mutta joiden yhteydessä käydyissä keskustelussa Neulomon seuraajat tai jopa neulomolaiset puhuivat vastuullisuuteen liittyvistä aiheista. Kerätty aineisto sisälsi toistuvia teemoja silloin kuin ne toivat lisäarvoa tutkimukselle. Toistuvat teemat, jotka eivät tarjonneet lisätietoa, karsittiin pois rajatakseen aineiston laajuutta kohtuulliseen kokoon. Kaiken kaikkiaan aineistoa kertyi kuvakaappauksina yhteensä 268 sivua.

Havainnoinnin lisäksi *haastattelin* tutkimusta varten Nokian Neulomo Oy:n toimitusjohtajaa Vesa Moisiota 30.11.2017. Haastattelussa haastateltava ja tutkija luovat yhdessä organisaatiosta kertovaa narratiivia, sillä osallistujien suhde luo haastattelutilanteelle kontekstin, jossa osallistujat luovat yhdessä merkityksiä (Eriksson & Kovalainen, 2008, 215). Näinpä myös

tutkijalla oli aktiivinen rooli haastattelussa, joskin itse haastattelun merkitys oli vähäinen tutkimuksen kannalta. Haastattelun tarkoituksena oli lähinnä tuoda lisätietoa tukemaan primääristä aineistoa.

Lähdin tutkimuksessa liikkeelle Gioian ym. (2012) mallin mukaisesti tutkittavien eli yrityksen ja kuluttajien näkökulmista. Tutkimus pohjaa ajatukseen, että Neulomon edustajat ja kuluttajat tekevät tietoisia päätöksiä viestiessään sosiaalisessa mediassa. Ensin tutkin, minkälaisia julkaisuja Neulomo oli julkaissut ja miten neulomolaiset sanoittivat tarinoita. Samalla tarkastelin kuluttajien kommentteja ja reaktioita Neulomon viestintään. Jo aineistoa tutkittaessa nousi esille konsepteja ja termejä, jotka keräsin yhteen, ja jotka toimivat analyysin ensimmäisen vaiheen pohjana.

Koska aineisto on todella laaja ja tarinoiden osat hajallaan, tein päätöksen, että merkitsen lainauksiin lähteen vain, kun kyseessä on joko suora lainaus tai kyseessä on sellainen tieto, joka vaatii perustelua. Kirjoitin suoriin lainauksiin aina, onko kyse Neulomon vai kuluttajan kommentista, minä päivänä kommentti on julkaistu ja missä sosiaalisen median kanavassa se on julkaistu. Lyhenne FB viittaa Facebookiin ja IG Instagramiin. Kuluttajien kohdalla kirjoitin myös kommentoijan sukupuolen, sillä se havainnollistaa, että vain yksittäisiä kommentteja lukuun ottamatta kaikki aineiston kuluttajakommentit olivat naisten kirjoittamia. Neulomon lainaukset löytyvät liitteestä 1 ja kuluttajien lainaukset liitteestä 2.

Sosiaalisen median tutkimiselle ei ole yhtä yhtenevää eettistä ohjeistusta. Sosiaalinen media on julkinen kanava, jolloin oletetaan, että kirjoittajat tiedostavat kommenttiansa julkisuuden ja sen, että niitä saatetaan käyttää myös tutkimustarkoitukseen. Voidaan kuitenkin kyseenalaistaa, tiedostavatko kaikki julkisuuden tai ovatko he ajatelleet, että heidän jakamaansa tietoa saatetaan käyttää tutkimustyöhön. Aineiston muoto vaikuttaa siihen, miten tutkijat tulkitsevat aineiston käytettävyyttä. Onko kyseessä lehdessä julkaistavaan mielipidetekstiin rin-



nastettavissa oleva teksti vai sittenkin henkilökohtainen mielipide, johon pitäisi viitata asianmukaisin lainauksin ja luvan kanssa. Tietolähteitä tulisi joka tapauksessa kohdella kunnioittaen ja paikallisia lakeja noudattaen. (Kozinets, 2011, 135–148.)

Tutkija tekee päätöksiä tutkimuksen etiikkaan liittyen. Neulomon Facebook ja Instagram -sivut ovat kaikille avoimia sosiaalisen median foorumeita, joten sivuilla jaettu tieto on julkista. Merkitsin kuitenkin jokaiseen lainaukseen tiedot, joiden avulla toinenkin henkilö voi kerätä samat tiedot halutessaan ja siten tarkistaa tutkimuksen luotettavuuden. Koska kuluttajille ei kuitenkaan ole erikseen ilmoitettu lainauksista, kunnioitan heidän yksityisyyttään pitämällä lainaukset anonyymeinä. Lainauksissa näkyy myös kommentoijan sukupuoli, sillä tutkimuksen kannalta on oleellista huomata, että kommentit ovat lähes yksinomaan naisten kirjoittamia. Kuluttajat eivät siten edusta tasaisesti molempia sukupuolia.

### **3.2.3 Aineiston käsittely ja narratiivianalyysi**

Narratiivinen tutkimus voidaan tehdä usealla eri metodilla, joiden paremmuudesta ei ole yksimielisyyttä tutkijoiden joukossa. Metodi tulisikin valita tutkimuksen tavoitteen perusteella. Käytettyjä metodeja on muun muassa narratiivien analysointi, narratiivianalyysi ja antenarratiivianalyysi. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 217.) Tämän tutkimuksen tavoitteena on tutkia narratiivien merkityksiä ja vaikutuksia. Tästä johtuen valittu metodi on narratiivianalyysi, jossa keskitytään narratiiviin analyysin muotona (Eriksson & Kovalainen, 2008, 217).

Narratiivianalyysissä tutkija organisoi ja tulkitsee empiiristä tietoa, joka kuvaa yhdenmukaisia tapahtumia ja toimintoja, sekä muodostaa näistä yhden tai useamman narratiivin, jota tulkitaan ja josta keskustellaan (Eriksson & Kovalainen, 2008, 217). Myös antenarratiivi kuvaa osittain tutkimusta siten, että useimmiten löydetty tarinat ovat epätäydellisiä tarinoita, jotka

ovat sirpaleisia, epälineaarisia, kollektiivisia ja juonettomia arvioita mahdollisista narratiiveista (Boje, 2001, 1). Neulomon tapauksessa oli kuitenkin selkeästi löydettävissä rajallinen määrä yhdenmukaisia tarinoita, jotka toistuivat useaan otteeseen, jolloin narratiivianalyysi sopii tutkimukseen paremmin. Muodostin toistuvista teemoista narratiivisia kokonaisuuksia, joissa oli selkeästi erotettava vastuullisuustarina.

Narratiivisen aineiston analysointi voi keskittyä merkityksiin, rakenteeseen, vuorovaikutteiseen kontekstiin (Elliot, 2005, 38), suoritukseen (Riessman, 2002) tai useampaan edellä mainituista yhtä aikaa (Eriksson & Kovalainen, 2008, 218). Neulomon vastuullisuustarinoiden ja maineen välisen suhteen tutkimisessa oli mielekästä yhdistää olemassa olevien merkitysten, vuorovaikutteisen kontekstin ja suorituksen analysointi. *Merkityksen analysoinnissa* pyritään vastaamaan kysymykseen 'mitä sanotaan'. Tällöin tutkitaan olemassa olevia narratiiveja siten kuin muut toimijat ovat ne kirjallisesti tai suullisesti kertoneet ja etsitään narratiiveista toistuvia teemoja tai malleja. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 219.) *Vuorovaikutteisen kontekstin analysointi* tutkii tarinoiden rakentamista ja kerrontaa yhteistyön muotona (Elliot, 2005). Taustalla on ajatus siitä, että narratiivit tuotetaan vuorovaikutteisissa tilanteissa, joissa on sekä kertoja että kuuntelija, jolloin tutkimuksen kohteena on heidän välinen dialogi. Myös kertojaa ympäröivä sosiaalinen ja kulttuurinen konteksti tulee huomioida, sillä se vaikuttaa kerrontaan. (Eriksson & Kovalainen, 2008, 219–220.) *Suorituksen analysointi* keskittyy tutkimaan tarinan suoritusta ja sen vaikutuksia. Tutkimus voi keskittyä pelkästään kertojan suoritukseen, tai siinä voidaan tutkia tutkijan ja osallistujan verbaalista ja non-verbaalista dialogia. Tällöin tunnistetaan sanojen lisäksi esimerkiksi eleiden, hiljaisuuden, kuvien ja ilmeiden merkitys. Tutkija luo ja tulkitsee suoritusta yhdessä tutkittavan kanssa. (Riessman, 2002; Eriksson & Kovalainen, 2008, 217–220.)

Neulomon narratiiveja analysoidessa tutkin, mitä Neulomo sanoo ja minkälaisia merkityksiä yritys nostaa esille. Toisin sanottuna minkälaisia tarinoita yritys kertoo ja minkälaisia mielikuvia yritys pyrkii itsestään rakentamaan. Kuluttajien kohdalla tutkin, mitä kuluttajat sanovat

Neulomon vastuullisuustarinoiden liittyen sekä miten he arvioivat yrityksen suorituksia (tekoja, viestintää ja suhteita). Analysoin kuluttajien arviota tutkimalla heidän kommentteja, kuvailtua käyttäytymistä online ympäristön ulkopuolella ja tykkäyksien määrää. Näiden tietojen avulla pystyn tekemään päätelmiä yrityksen maineesta kuluttajien keskuudessa. Neulomon ja kuluttajien kommenttien lisäksi tarkastelen yrityksen ja kuluttajien välistä dialogia (verbaali, non-verbaali, suora ja epäsuora viestintä ja hiljaisuus) sekä sosiaalisen ja kulttuurisen kontekstin vaikutuksia dialogiin. Yhteenveto löytyy taulukosta 2.

*Taulukko 2. Neulomon ja kuluttajien tarinoiden analyysi.*

<b>Neulomon tarinoiden analyysi</b>	<b>Kuluttajien tarinoiden analyysi</b>
Mitä sanotaan ja mitä merkityksiä nostetaan esille?	Mitä sanotaan ja mitä merkityksiä nostetaan esille?
	Suorituksen (teot, viestintä ja suhteet) arvio
Minkälaista dialogia käydään? Sosiaalisen ja kulttuurisen kontekstin vaikutukset dialogiin?	

Analyysin ensimmäinen vaihe liittyi tietolähteestä lähtöisin olevien termien, koodien ja kategorioiden keräämiseen ja analysoimiseen. Tässä vaiheessa pyritään olemaan mahdollisimman uskollisia tietolähteessä toistuville käsitteille ja niistä muodostuville kategorioille, eikä yritetäkään vielä vähentää kategorioiden määrää. (Gioia ym., 2012, 18, 20.) Liitteessä 3 näkyy esimerkki siitä, kuinka järjestelin Neulomon julkaisuja, kommentteja ja termejä kotimaisuuteen liittyen. Laitoin toisistaan eroavat kategoriat eri sarakkeille ja toistuvat teemat allekkain. Tässä vaiheessa en vielä muokannut tietolähteestä keräämääni aineistoa.

Analyysin toinen vaihe on tutkijalähtöistä konseptien, teemojen ja ulottuvuuksien analysoimista. Edelleen säilytetään tietolähteen käyttämät termit, mutta nyt tutkija etsii yhteneväisyyksiä ja eroja eri kategorioiden välillä, jolloin saadaan vähennettyä kategorioiden määrää. Analyysin toisessa vaiheessa luotetaan tutkijan asiantuntijuuteen ja kykyyn yhdistää tieto-

lähteen käyttämät kategoriat olemassa olevaan teoriaan. Tutkija pyrkii vastaamaan kysymykseen, mitä tapahtuu teoriaan perustuen. Aineistosta nostetuista teemoista etsitään konsepteja, jotka auttavat selittämään tutkittua ilmiötä. Kun tutkijalla on käsissään joukko teemoja ja konsepteja tutkitaan, voidaan analyysin toisessa vaiheessa nostettuja teemoja tiivistää edelleen. (Gioia ym., 2012, 18, 20.) Esille nostetut kategoriat näkyvät kappaleen 4.1 yhteenvetotaulukossa (kuvio 4).

Analyysin ensimmäinen ja toinen vaihe muodostavat yhdessä aineiston rakenteen, jolloin päästään tutkimaan aineistoa myös teoreettisesti. Lopputulema kertoo tarinan, joka perustuu todistusaineistoon ja mahdollisesti nostaa esille uusia konsepteja ja edesauttaa uuden teorian havaitsemista. (Gioia ym., 2012, 21.) Tässä tutkimuksessa luodaan empirian ja teorian yhdistelmän pohjalta uusi malli, joka havainnollistaa maineen rakentamista sosiaalisessa mediassa. Malli esitellään tarkemmin tutkimuksen viimeisessä luvussa.

## 4 EMPIIRINEN TUTKIMUS

### 4.1 Nokian Neulomon vastuullisuustarinat

Nokian Neulomo Oy on "(--)" perustettu edistämään vastuullista tekstiili- ja valmisvaateteollisuutta Suomessa" (Neulomo, 16.12.2015, FB). Vastuullisuus on Neulomon tapauksessa moninainen käsite. Tutkimusaineiston analyysin toisessa vaiheessa yhdistin Neulomon tarinoissa toistuvat teemat laajempiin kategorioihin, joista muodostin neljä erilaista Neulomon vastuullisuustarinaa (kuvio 5). Nimesin vastuullisuustarinat seuraavasti: suomalainen vaateollisuus ja työ, ekologinen tekstiili- ja valmisvaateteollisuus, kuluttajien valta muuttaa kauneushanteita ja hyväntekeväisyys.

Kuvio 5 näyttää, minkälaisia teemoja Neulomon tarinoihin liittyy. Jotkin teemat kuten yhteistyö tai yhteistyökumppanit toistuvat useamman tarinan kohdalla. Toiset teemat ovat puolestaan sidottuja lähtökohtaisesti vain yhteen tarinaan. Sekä tarinat että niihin liittyvät osiot käsitellään tarkemmin alaluvussa 4.2, jossa kuvaillaan Neulomon ja sen seuraajien välistä vuorovaikutusta yrityksen Facebook ja Instagram -sivuilla.

Huomion arvoista kuviossa on myös se, että jokaisen tarinan kohdalla Neulomo on antanut kuluttajille useita erilaisia rooleja, joita yritys toivoo kuluttajien toteuttavan. Osa rooleista on mainittu hyvin selkeästi, kun taas osa välittyy epäsuorasti. Tulkitsen rooleja siten, että Neulomo kutsuu kuluttajia osallistumaan mukaan yrityksen toimintaan.



Kuvio 5. Toisen analyysin vaihe: Nokian Neulomon vastuullisuustarinoiden yhteenveto

## 4.2 Narratiivit ja niiden vaikutukset

### 4.2.1 Suomalainen vaateteollisuus ja työ

Nokian Neulomon ensimmäinen vastuullisuusnarratiivi liittyy vaateteollisuuden ja työn säilyttämiseen Suomessa. Neulomon narratiivissa toistuu erityisesti kuusi erilaista teemaa: suomalaisen vaate- ja tekstiiliteollisuuden jatkuvuus, suomalaisuus, kotimaisen työn säilyttäminen, tuotannon vastuullisuus ja läpinäkyvyys, sekä yhteistyökumppaneiden ja kuluttajien tärkeä rooli. Vastuullisuustarinoiden vastapainona on kolme potentiaalista maineriskiä ensimmäisen kahden vuoden aikana: YT-neuvottelut, tuotannon haasteet ja yhteistyökumppanin poikkeava hinnoittelu.

Neulomon tarina alkaa Facebook-tiedotteella (Neulomo, 16.12.2015, FB), jossa kerrotaan yrityksen selvittävän, voisiko se ostaa Nanso Group Oy:n Nokian tuotantolaitoksen toiminnan ja siten mahdollisesti jatkaa tuotantotoimintaa Nokialla. Projektin taustalla on ajatus, että ”suomalainen teollisen mittakaavan neulos- ja vaatevalmistus ansaitsee vielä mahdollisuuden” (Neulomo, 1.7.2016a, FB). Neulomo kuvailee Facebookissa seuraajilleen projektin etenemisestä ja jakaa median Neulomosta kirjoittamia artikkeleita. Hakkarainen (2015) kirjoittaa Helsingin Sanomissa ”Nanso lopettaa trikoon kudonnan Suomessa – joukko pienyrittäjiä haaveilee tehtaan ostosta” ja Arffman (2016) jatkaa Aamulehdessä otsikolla ”Nanso sulkee Tornion sukkahousutehtaan – yli sata irtisanotaan”. Artikkelit luovat vastakkainasettelun, joka korostaa kuinka Neulomo pyrkii pelastamaan suomalaisen vaateteollisuuden muiden jo luovuttaessa. Lopulta viestintä konkretisoituu tekoihin, kun Neulomo (1.7.2016b) julkaisee Facebookissa lehdistötiedotteen ”Nokian Neulomo Oy ostaa Nanson Nokian tehtaan liiketoiminnan”.

Neulomo korostaa viestinnässään usein suomalaisuutta, kotimaisuutta ja paikallisuutta. Yritys puhuu suomalaisesta tai kotimaisesta vaateteollisuudesta, tekstiilituotannosta, käsityöstä, menestystarinasta ja muodista. Kotimaisuus on yrityksen kivijalka, tuotteet ovat kotimaisesti valmistettuja ja niille on kysyntää. Myös nokialaisuutta korostetaan nimeämällä mallistoja muun muassa nimillä ”Made in Nokia” ja ”TAUKO goes Nokia” eli suomennettuna Tauko menee Nokialle. Aihetunnisteina käytetään: madeinfinland, suomessatehty, suomalainen, kotimainen ja madeinnokia.

Neulomon kymmenestä suosituimmasta Facebook-julkaisusta kuusi liittyy tavalla tai toisella suomalaisen vaate- ja tekstiiliteollisuuden säilyttämiseen, joten tästä voidaan päätellä, että aine puhuttelee kuluttajia. Kuluttajat löysivät Neulomon Facebookista nopeasti, sillä puolitoista kuukautta yrityksen Facebook-sivun perustamisen jälkeen yrityksellä oli yli 1000 seuraajaa ja siitä puolen vuoden kuluttua seuraajamäärä kymmenkertaistui. Seuraajat toistavat omissa kommentissaan Neulomon tavoin suomalaisuutta ja kotimaisuutta, kehuvat, kannustavat ja toivottavat menestystä yritykselle, sekä osoittavat tykkäyksillä innostuksensa Neulomon julkaisuja kohtaan. Lehdistötiedote, jossa kerrotaan Nanson Nokian tehtaan liiketoiminnan ostamisesta kerää yli 2300 tykkäystä, 446 jakoa ja 136 kommenttia, mikä tekee siitä toiseksi suosituimman Neulomon julkaisun kuluttajien keskuudessa. Seuraavaksi suosituin julkaisu on Neulomon ilmoitus omasta Made in Nokia -mallistosta, mistä yli 1700 henkilöä tykkää, 133 jakaa ja 47 kommentoi.

Yli 1200 kuluttajaa tykkää Neulomon jakamasta artikkelista (Pölkki, 2017), joka on otsikoitu: ”Miksi Marimekko, Luhta ja Reima eivät ole oikeasti ”made in Finland”, vaikka suomalaiset haluaisivat ostaa kotimaista?” Artikkelissa kerrotaan, että Nokian Neulomo kulkee vastavirtaan otsikossa mainittuihin brändeihin verrattuna. Osa kuluttajista vertailee Neulomoa muihin suomalaisiin teollisiin toimijoihin ja yksittäiset henkilöt toivovat, että suomalais-



set brändit palauttaisivat tuotantonsa Suomeen. Muutamat aktiiviset jopa epäilevät ulkomailla valmistettujen tuotteiden laatua ja tekijöiden osaamista. Suurin osa kuluttajista vaikuttaa assosioivan suomalaisen tuotannon laatuun.

”Nyt kuulin koko asiasta ensi kertaa ja nostan hattua teille! <3 Mahtava homma että on vielä tahtoa pitää tuotantoa Suomessa. ...olisi mahtava olla mukana näin hienolla asialla...pidän peukkuja että suunnitelmanne onnistuu! :)<3.” (Nainen, 8.1.2016a, FB.)

”Upeaa, laadukasta ja kestävästä kotimaista designia. Sille tulee olemaan kasvavat markkinat. Näytetään että kotimainen tekstiilituotanto on sittenkin mahdollista! Maailma muuttuu :D.” (Nainen, 19.2.2016, FB.)

Kuluttajien innostuminen näkyy myös myynnissä. Seuraajat lupaavat ostaa kotimaisia vaatteita, kannustavat toisiaan ostoksille ja myöhemmin kertovat ostaneensa Neulomon tuotteita tukeakseen suomalaista työtä. Myös neulomolaiset kannustavat kuluttajia ostamaan ennakkomyynissä olevia tuotteita auttaakseen ”suomalaista teollista vaatevalmistusta uuteen nousuun” (Neulomo, 14.7.2016, FB) ja kertovat ostoksilla olevan suora vaikutus palkattavien henkilöiden määrään ja tehtävien pysyvyyteen. Neulomon ensimmäinen ennakkomyynti Papu Designin tuotteita myydäänkin loppuun puolestoista tunnissa. Neulomon projektista tulee miltei yhteinen projekti suomalaisen vaatevalmistuksen pelastamiseksi.


”Haluan olla ensimmäisten joukossa ostamassa kotimaassa ja Nokialla valmistettavia vaatteita.” (Nainen, 19.2.2016, FB).

”No nyt kaikki kaverit, tutut ja sirkunserkut ostamaan, että saadaan pidettyä laadukasta ja eettistä tekstiiliteollisuutta Suomessa!” (Nainen, 24.2.2016, FB).

Kotimainen työ ja rekrytointi ovat isossa osassa Neulomon viestintää, toimintaa ja suhteita. Sosiaalinen media ja erityisesti Facebook on kanava ilmoittaa uusista rekrytoinneista, keino herättää kiinnostusta puhumalla työpaikasta henkilöille, joille kotimainen muoti on lähellä sydäntä, mahdollisuus välittää tietoa, tehdä prosessista läpinäkyvä, sekä kutsua työstä kiinnostuneet avoimien ovien päivään yrityksen tehtaalle. Neulomo pyrkii erottautumaan muista toimijoista korostamalla, että he palkkaavat työntekijöitä irtisanomisten sijasta jakamalla Helsingin Sanomien (Kempas, 2016) artikkelin, jonka otsikossa sanotaan ”Nokian Neulomo on erilainen ompelimo – se palkkaa työntekijöitä sen sijaan, että irtisanoisi”. Neulomo edistää työllistymistä myös yhteistyökumppaneiden kuten TE-toimiston kautta (Neulomo, 29.7.2016, FB) ja lopulta järjestämällä kouluttautumispolkuja, joilla yritys voisi saada uusia osaajia tiimiinsä (Neulomo, 29.9.2016, FB).

Neulomon ensimmäinen työpaikkailmoitus kerää yli 1600 tykkäystä, 541 jakoa ja 55 kommenttia (Neulomo, 14.7.2016, FB). Kyseessä on Neulomon neljänneksi tykätyin julkaisu koko tarkastelujakson aikana. Seuraajat reagoivat julkaisuun positiivisesti ja kehuvat toimintaa. Suurin osa kuluttajien kommentteista on kohdistettu ihmisille heidän omassa verkostossa kannustukseksi hakea Neulomolle töihin. Muutamat seuraajat myös ilmaisevat oman kiinnostuksensa hakea töitä ja kysyvät tarkentavia tietoja.

Muutama viikko ensimmäisestä rekrytointi-ilmoituksesta Neulomo kohtaa ensimmäisen potentiaalisen mainekriisinsä, kun yrityksen toiminta on ristiriidassa tekojen kanssa. Neulomo (4.8.2016) julkaisi Facebookissa tiedotteen: ”Neulomon kokonaishenkilömäärä kasvaa loppuvuonna joitakin osastoja koskevista mahdollisista vähennyksistä huolimatta” (kuvakaappaus 1). Tiedotteessa kerrottiin yhteistoimintamenettelyiden aloittamisesta osastoittain vaihtelevan kuormitustilanteen vuoksi. Samalla korostettiin, että yrityksen kokonaishenkilömäärän arvioidaan kasvavan loppuvuoteen mennessä ja selvitetään irtisanomisuhan piirissä oleville työntekijöiden mahdollisuutta sijoittua muiden osastojen avoimiin tehtäviin.



Neulomo
4. elokuuta 2016 · 🌐

NEULOMON KOKONAISHENKILÖMÄÄRÄ KASVAA LOPPUVUONNA  
JOITAKIN OSASTOJA KOSKEVISTA MAHDOLLISISTA VÄHENNYKSISTÄ  
HUOLIMATTA

Nokian Neulomossa aloitetaan Yt-menettely tiedossa olleen, osastoittain vaihtelevan kuormitusilanteen vuoksi. Kuormitusilanne ja näkymä on ompelimon osalta hyvä, muilla osastoilla kuormitus ja kuormituksen kehitysnäkymä ei ole kaikilta osin riittävä.

Kokonaishenkilömäärän arvioidaan kasvavan nykyisestä loppuvuoden aikana. Merkittävin kasvu tulee ompelimon toiminnan suunnitellusta laajentamisesta. Lisäksi perustettavaan palvelukeskukseen tulee uusia tehtäviä.

Yt-neuvotteluesityksen mukainen päättyvien tehtävien ja mahdollisten irtisanomisten enimmäismäärä on 19 henkilöä. Irtisanomisuhan piirissä olevien henkilöiden mahdollinen sijoittuminen avoimiin tehtäviin muilla osastoilla huomioidaan ja asiaa käsitellään osana aloitettavaa yt-menettelyä. Neuvottelu-aika on kuusi viikkoa ja neuvottelut päättyvät siten syyskuun loppupuolella.

*Kuvakaappaus 1. Tiedote YT-menettelyiden aloittamisesta (Neulomo, 4.8.2016, FB)*

Neulomon ensimmäinen potentiaalinen mainekriisi ei toteutunut. Kuluttajat reagoivat uutiseen huomattavasti vähemmän kuin aiempiin ilmoituksiin. Ne harvat, jotka osallistuivat keskusteluun suhtautuvat uutiseen lähtökohtaisesti kannustavasti toivottaen onnea, toivoen, että mahdollisimman monelle löytyisi työ ja kertoen että tukevat toimintaa myös jatkossa ostamalla Neulomon tuotteita. Kritiikkiä tuli lähinnä yhdeltä kuluttajalta liittyen yrityksen viestintään, jossa käytetään etäännyttävää kieltä. Palautteenantaja kuitenkin jatkaa toivomalla, että mahdollisimman monelle löytyisi työ ja osoittaa, että kuluttajilla on valtaa vaikuttaa siihen. Samassa keskustelussa toinen kuluttaja kehui yrityksen viestintää. Pientä kritiikkiä luokun ottamatta negatiivinen uutinen käännettiin positiiviseksi ja kuluttajat kannustivat Neulomoa haasteiden keskellä sen sijaan, että olisivat boikotoineet yritystä.

Neulomon työntekijöillä eli neulomolaisilla on keskeinen rooli Neulomon viestinnässä. He keskustelevat kuluttajien kanssa ja toimivat yrityksen kasvoina sosiaalisessa mediassa ja konkretisoivat siten Neulomon narratiivia tuotannon vastuullisuudesta ja läpinäkyvyydestä.

Neulomolaiset ovat läsnä sosiaalisessa mediassa kahdella tavalla: toiminnan äänenä ja kasvoina. He viestivät kuluttajille myös hiljaisuudella eli vastaamatta jättämisellä tai valikoidulla vastaamisella ja vaikuttavat siten kuluttajien kokemukseen.

Asiakas: “(--)) eräänä heinäkuun lauantaina keksin lähettää Neulomoon sähköpostia toivoen vaikka pariin mekkomalliin myös isompia kokoja. Joskus seitsemän aikaan samana iltana sain vastauksen, jossa mukava Marika kysyy mitkä mallit miellyttäisivät juuri minua ja mitä toivoisin isokokoisemmilta vaatteilta muuten. Vaihdoin pari sähköpostia ja sain kerrankin luetella kaikki toiveeni pukeutumiseni suhteen. Jälkeenpäin tajusin, että tämä "asiakaspalvelun" kiva nainen oli markkinointijohtaja Marika Snellman, joka tosiaan meilaili kanssani heinäkuuisena lauantai-iltana, mikä kertoo jotain projektille omistautumisesta ja työn määrästä.” (Nainen, 5.11.2016, FB.)

Neulomon vastaus aiempaan kommenttiin: “Kiitos [Nainen 5.11.2016 FB] :) Minäpä täällä vastailen sivullamme myös jatkossa. Jokainen vinkki ja mielipide teiltä on todella tärkeä meille, jotta saamme suunniteltua ja tuotettua teille tuotteita, joista aidosti pidätte. Marika/Neulomo.” (Neulomo, 5.11.2016a, FB.)

”Olisi hienoa jos lähettäisitte myöskin tuotteita tilanneille ja maksaneille sähköpostia eikä tiedotus toimisi vain tämän fb kautta.” (Nainen, 27.9.2016a, FB).

Työntekijät toimivat Neulomon kasvoina ja tuovat brändin lähemmäksi kuluttajia. Lähtökohteisesti kaikki mallistot nimetään yksittäisten työntekijöiden mukaan kuten Marika-tunika, joka on nimetty Nokian Neulomon myyntijohtajan Marika Snellmanin mukaan. Neulomolaiset myös esittelevät sosiaalisessa mediassa yrityksen toimintaa ja tuotantoa, jota kuvaillaan vastuulliseksi ja läpinäkyväksi. Mahdollisia työntekijöitä ja kuluttajia kannustetaan tulemaan tehtaalle tutustumaan toimintaan ja tervehtimään neulomolaisia avoimien ovien päivänä tai silloin kun tehtaalla on tilapäiskauppa.

Neulomolaiset toimivat kasvoina, kun Neulomo vastaa kysymykseen "Who made my clothes?" (Neulomo, 13.4.2016, FB) eli suomeksi, kuka teki minun vaatteeni (kuvakaappaus 2). Virke viittaa vaatevallankumous -liikkeeseen (Fashion Revolution), jonka tarkoituksena on lisätä vastuullisuutta ja läpinäkyvyyttä vaateollisuudessa (Neulomo, 13.4.2016, FB). Taus-talla on 2013 tapahtunut onnettomuus, jossa Rana Plaza vaate tehdas romahti Bangladeshissa ja yli 1100 työntekijää kuoli (Fashion Revolution, 2018). Kampanjan yhteydessä esitellään vaatteiden valmistusprosessi ja vaatteet valmistaneet työntekijät.



Kuvakaappaus 2. Vaatevallankumouksen esittely (Neulomo, 13.4.2016, FB)

Kuluttajien innostus vaatevallankumoukseen on vaatimatonta ensimmäisen vuoden aikana. Ensimmäiset julkaisut keräävät puolet vähemmän tykkäyksiä kuin ennakkomyyntiin ja ensimmäisiin vaate-esittelyihin liittyvät kommentit. Kampanja toistetaan samoihin aikoihin myös seuraavana vuonna koko viikon mittaisena kampanjana. Seuraavana vuonna Vaatevallankumous -kampanja kiinnittää suuremman yleisön huomion ja 463 kappaletta tykkäyksiä. Tosin siinä vaiheessa Neulomolla on jo 20 000 seuraajaa (Neulomo, 26.5.2017, FB). Suuremman suosion sai muutamaa kuukautta myöhemmin julkaistu julkaisu, jossa on kuva yrityksen ompelijoista ja kerrotaan, että Nokialla toimiva tehdas työllistää noin 25 ompelijaa (Neulomo, 3.11.2017, FB). Julkaisusta tykkää 999, jakaa 19 ja kommentoi 24 henkilöä, mikä tekee tästä Neulomon kymmeneksi suosituimman julkaisun.

Neulomon toinen potentiaalinen mainekriisi liittyy yrityksen ensimmäiseen oman malliston MADE IN NOKIA -ennakkomyyntiin. Malliston ennakkotilaus oli suosittu kuluttajien keskuudessa, eivätkä kaikki halukkaat ehtineet edes tilata haluamaansa. Ennakkotilattujen tuotteiden tuotannon oli tarkoitus alkaa lomien jälkeen ja toimitusten olla perillä viimeistään syyskuun lopussa. Lupausta ei kuitenkaan pystytty toteuttamaan, jolloin teot olivat ristiriidassa luvatus kanssa ja Neulomo kohtaa mahdollisen mainekriisin.

Kuluttajien ensimmäiset kärsimättömyyden merkit tulevat esille vasta puolitoista kuukautta ennakkotilauksen jälkeen, jolloin jotkut kuluttajat kääntyvät yrityksen Facebook-kanavan puoleen selvittääkseen, onko muilla kuluttajilla vastaavia ongelmia tilauksen kanssa. Osa ennakkotilanneista toteavat, että toimitusaika tuntuu pitkältä eikä uusia tilauksia uskalleta tehdä ennen kuin edelliset tuotteet saapuvat perille. Myyntijohtaja pahoittelee Facebookissa vastaamalla suoraan kuluttajien kommentteihin ja kertoo missä kyseisen henkilön tilaus on menossa. Pari henkilöä epäilee hitauden johtuvan ennemmin Postista kuin Neulomosta.

Mitä pidempi aika kuluu, sitä enemmän kärsimättömyys kasvaa osalla tilaajista. Huolta kasvattaa erityisesti siitä, että tuotteet tulevat Prismaan ennen kuin ennakkotilaille. Neulomoa

muistutetaan siitä, että yrityksen alkuvaiheen kannustajat tulisi huomioda ja että ennakkomyynnistä ostaneille asiakkaille on tärkeää saada tuotteet ennen kuin ne tulevat kaappoihin. Asiakaskokemusta kuvaillaan jopa huonoksi, koska kaikkiin kysymyksiin ei vastata ja tieto välitetään vain Facebookissa eikä ollenkaan sähköpostilla. Neulomon myyntijohtaja pahoittelee useille, joskaan ei kaikille kuluttajille, suoraan ja kertoo laittaneensa sähköpostia tilauksen etenemisestä. Eräälle kuluttajalle vastataan, että Neulomolla "(--)" on pieni tiimi pyörittämässä asiakaspalvelua ja tässä tilanteessa FB oli nopein tapa saada isommalle joukolle tietoa" (Neulomo, 27.9.2016b, FB). Lokakuun lopulla Neulomo ottaa käyttöön sähköpostin massaviestintäominaisuuden, jotta jatkossa tietoa välitetään myös sähköpostin kautta. Samaan aikaan monet kuluttajat kertovat odottavansa positiivisesti malttamattomana tuotteita, kannustavat Neulomoa ja kertovat ymmärtävänsä yrityksen kasvukipuja.

Syyskuun lopulla Neulomo julkaisee tiedotteen: ”Onnistuimme kolminkertaistamaan vaatevalmistuksemme kapasiteetin elo-syyskuussa, mikä ei valitettavasti vielä riitä”. Toimitusjohtaja selittää tiedotteessa, mistä viivästykset johtuvat ja kertoo virheistä otetun opiksi. Suurimmaksi syyksi myöhäiselle toimitukselle annetaan sama syy, jolla toimintaa oikeutetaan: ”Suurin syy myöhäiselle toimitukselle on tarpeemme tehdä tuotteemme Suomessa. Toimintamme painopisteet eroavat edeltäjästämme ja haluamme pystyä tekemään myös tuotteidemme ompelutyön Suomessa.” (Neulomo, 27.9.2016a, FB.)

Yli 630 seuraajaa tykkää päivityksestä ja monet kuluttajat kertovat ostaneensa ennakkoon tukeakseen kotimaista työtä tai toimijaa. Kannustava palaute sisältää rohkaisevia viestejä ja kiitosta rehellisestä tiedottamisesta. Osa kuluttajista toteaa alkuvaiheen haasteiden kuuluvan asiaan, kehuvat positiivisia uutisia rekrytointeihin liittyen, ja toteavat että heitä ei haittaa, vaikka tuotteet tulisivat Prismaan ennen kuin he saavat omansa. Jotkin kuluttajat jopa puolustavat Neulomoa vihaisille kuluttajille ja heistä pieni joukko syyllistää ennemmin Prismaa, koska ketju myy tuotteita halvemmalla ja kannustaa Neulomoa pitämään kotimaisena toimijana pintansa, jottei sovituista hinnoista tiputeta.

"Tsemppiä suomalaiselle työlle ja tuotteelle. Annetaan suomalaisina kaikki tukemme suomalaiselle yrittäjyydelle ja rehellisyydelle. Hatun noston arvoinen ele ilmoittaa rehellisesti ja avoimesti aloitus ongelmista... toivon menestystä yritykselle.. Kaikki suomalaiset tukemaan suomalaista yrittäjyyttä." (Nainen, 27.9.2016b, FB.)

"Ennakkotilasin että saan halvemmalla ja ennen kuin se tulee myyntiin muualle. Tosin myös tukeakseni suomalaista työtä. (--) nyt myöhemmin ja mahdollisesti kalliimmalla (--) Haisee melkoiselta kusetukselta. Lahjakortti hinterotuksesta ei ole oikeudenmukainen korvaus. Miten voi perua tilaukseni ja saada rahani takaisin. Prisma kun sattuu olemaan meidän lähikauppa joten haen sitten sieltä jos vielä koen tarpeelliseksi." (Nainen, 27.9.2016c, FB.)

Neulomoa moititaan siitä, että ennakkoon tilanneille kuluttaja-asiakkaille ei lähetetty tilauksia ennen kuin tuotteet saapuvat Prismaan, ja että ennakkotilausten hinta on kalliimpi kuin Prismasta ostettujen tuotteiden. Osa asiakkaista kokee vääryytenä sen, että hintaerotus maksetaan lahjakorttina rahan sijasta ja että erotus maksetaan vain osalle ennakkotilanneista. Neulomon toimintaa kuvaillaan jopa huijaukseksi. Osa kuluttajista ilmaisee selkeästi pettymyksensä ja uhkaa peruuttaa tilauksensa tai jopa koko asiakkuutensa. Negatiivisten kommenttien määrä vähenee kuitenkin merkittävästi kaksi viikkoa myöhemmin, kun tilaukset saapuvat perille, ja loppuvat kokonaan viikkoa myöhemmin. Loppujen lopuksi suurin osa kuluttajista ilmaisee edelleen tukevansa toimintaa mielellään ja jopa Prisman kanssa tehtävä yhteistyö tuo enemmän tykkäyksiä kuin negatiivisia kommentteja (Neulomo, 10.10.2016, FB). Tästä voidaan päätellä, että Neulomon tuotantohaasteet ja Prisman erilainen hinnoittelu johtavat maineriskin vain osittaiseen toteutumiseen.

Yhteistyökumppanit voivat sekä estää että tukea Neulomon mainetta. Yhteistyö Prisman kanssa aiheutti osittaisen maineriskin, johon tosin vaikutti merkittävästi Neulomon oma toiminta, joka oli ristiriidassa luvatus kanssa. Monet muut Neulomon yhteistyökumppanit puolestaan tukevat yrityksen mainetta. Kuluttajat haluavat yhteistyötä kotimaisten toimijoiden



välillä. He antavat Facebookissa yli 700 ehdotusta suomalaisista yrityksistä, joiden kanssa he haluaisivat Neulomon tekävän yhteistyötä (Neulomo, 19.2.2016, FB). Kyseessä on kilpailu, joten suurin osa vastauksista on hyvin luultavasti annettu siksi, että kuluttajat haluavat voittaa palkinnon. Joka tapauksessa palautteen perusteella Neulomo aloitti yhteistyön useamman nimetyn suomalaisen yrityksen kanssa. Osa nimetyistä toimijoista ovat olleet Neulomon kumppaneita alusta asti.

#### **4.2.2 Ekologinen uuden ajan tekstiili- ja valmisvaateteollisuus**

Neulomon toinen vastuullisuustarina liittyy ekologiseen tekstiili- ja valmisvaateteollisuuteen ja siten ympäristövuoteellisuuteen. Narratiivissa erottuu viisi eri teemaa: ekologisuus ja kestävän kehityksen mukainen vaateteollisuus, arvot ja yhteistyökumppanit, vastuulliset tekstiilivaihtoehdot, kierrätys ja kiertotalous, sekä kuluttajien rooli testajana ja ostajana.

Neulomo kuvaa itseään vastuullisten tekstiilivaihtoehtojen edistäjäksi, jonka toiminnan yksi kivijaloista on ekologisuus. Yrityksellä on halua ”rakentaa Suomeen uuden ajan vaateteollisuutta (--) ja edistää näin vastuullista ja kestävän kehityksen mukaista tekstiili- ja valmisvaateteollisuutta Suomessa” (Neulomo, 1.7.2016b, FB). Kestävän kehityksen mukaisen teollisuuden lisäksi Neulomo viittaa ekologisuudella materiaaleihin, ekoneulostuotantoon, verkokauppa-alustaan, kiertotalouteen, kierrätystekstiileihin ja tekstiilikierrätykseen (kuvakaappaus 3).



Neulomo

16. joulukuuta 2015 · 🌐

Neulomo löytyy nyt Facebookista! Tervetuloa seuraamaan toimintamme alkutaivalta.

#### NOKIAN NEULOMO OY, VASTUULLISTEN TEKSTIILIVAIHTOEHTOJEN EDISTÄJÄ

Nokian Neulomo Oy on perustettu edistämään vastuullista tekstiili – ja valmisvaateteollisuutta Suomessa. Yrityksen erityisosaamista on tekstiilien suunnittelu ja tuotanto hyödyntäen ekologisia ja innovatiivisia materiaaleja ja kiertotalouden tuomia uusia mahdollisuuksia, sekä näiden lopputuotteiden myynti ja markkinointi. Yrityksen kotipaikka on Nokialla.

Nokian Neulomo Oy on perustettu samat arvot ja tavoitteet jakavan tiiviin verkoston yhteistyöntuloksena. Verkostoon kuuluvat muun muassa ekologisten toimijoiden verkkokauppa-alusta Weecos Oy, lastenvaate- ja lifestyle-brändi Papu Design Oy sekä kierrätystekstiileihin liiketoimintansa perustava TAUKOdesign Oy.

Tällä hetkellä yritys selvittää mm. ekoneulostuotannon mahdollisuuksia eri yhteistyökumppaneiden kanssa Suomessa ja lähialueilla sekä uusia mahdollisuuksia tekstiilikierrätyksen osalta. Nokian Neulomo Oy:n tavoitteena on kasvaa merkittäväksi Eurooppalaiseksi toimijaksi toimialallaan.

Nanso Group Oy:n Nokian tuotantolaitoksen toiminnan hankkiminen kokonaisuudessaan tai osittain ja tuotantotoiminnan mahdollinen jatkaminen Nokialla on keskeisin käynnissä olevista selvitystöistä.

Terveisin Neulomon väki

*Kuvakaappaus 3. Vastuullisten tekstiilivaihtoehtojen edistäjä (Neulomo, 16.12.2015, FB)*

Ekologiset arvot ovat tärkeä osa Neulomon toimintaa, yhteistyökumppaneita ja viestintää. Neulomo on perustettu yhteistyössä samat arvot ja tavoitteet jakavan verkoston kanssa, mihin kuuluu ”ekologisten toimijoiden verkkokauppa Weecos Oy, lastenvaate- ja lifestyle-brändi Papu Design Oy sekä kierrätystekstiileihin liiketoimintansa perustava TAUKOdesign Oy” (Neulomo, 16.12.2015, FB). Neulomon verkkokauppa on Weecos-alustalla, jossa operoi useita ekologisia suomalaisia vaate- ja asustebrändejä (Weecos, 2018). Verkkokaupan lisäksi Weecos ylläpitää blogia ’sustainablelifestyleblog.com’, jonka tekstejä Neulomo jakaa toisinaan Facebookissa silloin kun ne liittyvät sen omaan toimintaan. Toisen perustajayrityksen

Papun kohdalla Neulomo korostaa paikallistuotantoa. Papun tarinaan kuitenkin kuuluu eettinen tuotanto, vastuullisuus ja luomumateriaalit (Papu Design, 2018). Kun taas kolmas perustajaverkoston jäsen TAUKO identifioituu vahvasti kierrätykseen ja sitä kuvaillaan suomalaiseksi ekodesignermerkiksi (Nokian Neulomo Oy, 2018a).

Neulomon ympäristö vastuullisuuden liittyä erilaisia vastuullisia tekstiilivaihtoehtoja kuten ylijäämäkankaat ja ekologisia materiaaleja kuten kierrätyskuidut ja Tencel, joita Neulomo kuvailee tarkemmin sosiaalisessa mediassa. Aihetunnisteina käytetään: ”sustainabletextiles” eli kestävät tekstiilit ja ”sustainablefashion” eli kestävämuoti. Molemmilla viitataan materiaalien vastuullisuuteen, kestävyys ja laatuun. Neulomon erityisosaamiseksi kuvaillaan: ”(-- ) tekstiilien suunnittelu ja tuotanto hyödyntäen ekologisia ja innovatiivisia materiaaleja ja kiertotalouden tuomia mahdollisuuksia” (Neulomo, 16.12.2015, FB).

Kuluttajat eivät lähtökohtaisesti reagoi Facebookissa ekologisuuteen yhtä paljon kuin kotimaisuuteen. Marjanpunaiseksi värjätty ylijäämäkangas herätti poikkeuksellisen paljon ihastusta, kun yli 500 kuluttajaa tykkäsi julkaisusta ja ehdotti, mitä kankaasta kannattaa tehdä, mutta suosio liittynee enemmän visuaalisuuteen kuin arvoihin. Sen sijaan laatu ja kestävyys nousevat useammin keskusteluun. Tuotteita kehitetään laadukkaiksi ja niiltä toivotaan kestävyttä, ajattomuutta sekä ekomateriaaleja. Muutamat asiakkaat ovat kuitenkin todenneet, ettei laatu ole riittävän hyvä, johon muut kuluttajat ovat saattaneet vastata kehumalla Neulomon tuotteiden kestävyttä. Eräs kuluttaja kritisoi luomupuuvillaa kovaksi rasitteeksi luonnolle.

”Ootte te kyllä ihania! Valitettavan nopeasti kuitenkin kaksi Marikaani reikiintyivät pesussa edestä pieniä reikiä täyteen. Parempilaatuista neulosta pliis niin siitä voisi maksaakin vähän enemmän.” (Nainen, 10.3.2017a, FB.)

Toisen kuluttajan reaktio edellä olleeseen kommenttiin: ”Hassua, minulla on kestänyt hyvin, vaikka ovat jatkuvasti käytössä! Eihän pesukoneessa ole mitään teräviä koh-tia?” (Nainen, 10.3.2017b, FB.)

”(--) valitettavasti luomupuuvilla on kova taakka ympäristölle koska se vaatii valtavia määriä vettä. (--) on kyllä olemassa ympäristöystävällisiä vaihtoehtoja kunnioittaen pitkäaikaisia ympäristön ratkaisuja.” (Nainen, 8.1.2016b, FB.)

Kuluttajia kiinnostaa enemmän Neulomon kierrätysmateriaaleista valmistettavat tuotteet. Neulomo ilmaisee heti alusta asti seuraavansa tiiviisti VTT:n ja Ethican kiertotalouspilottia (Neulomo, 17.1.2016, FB). Moisio (2017) mukaan Neulomon onkin välttämätöntä löytää yritykselle sopivat erikoistumisalueet kuten kierrätysmateriaaleihin perustuva neulosvalmis-tus, sillä yrityksen tulevaisuus ei ole hintakilpailussa vaan erikoistuotteissa. Neulomo alkoi syksyllä 2017 kehittämään kierrätysneulosta, josta valmistetut tuotteet olivat haastattelun ai-kaan testauksessa ja tavoitteena oli saada ne myyntiin tammikuussa 2018 (Moisio, 2017). Neulomo (25.10.2017, FB) esittelee kierrätysmateriaaleihin liittyvän projektin kuluttajille loppuvuodesta 2017 kampanjalla ”NEULOMO GOES RECYCLED” ja hakee kuluttajia mu-kaan testaamaan uutuuksia (kuvakaappaus 4). 330 seuraajaa tykkää julkaisusta, neljätoista kuluttajaa ilmoittaa kiinnostuksensa kuluttajatestauksiin ja pari henkilöä vinkkaa mahdolli-suudesta aiheesta kiinnostuneelle ystävälleen.



Neulomo

25. lokakuuta 2017 · 🌐

...

## NEULOMO GOES RECYCLED

Ensimmäiset kierrätettyyn puuvillaan perustuvat Neulomon tuotteet ovat jo neulomolaisilla testikäytössä. Etsimme nyt myös kuluttajia mukaan testaamaan uutuuksia. Kuluttajatestien tavoitteena on kerätä käyttökokemuksia ja mm. varmistaa neulosten kestävyys kotipesuissa. Kehitystyön tavoitteena on, että kierrätysneulokset vastaavat käytettävyydeltään nykyisiä neuloksiamme. Myyntiin tuotteet tulevat heti kun neulosten kehitystyö on saatu valmiiksi – toivottavasti hyvin pian.

Kehitetyt neulokset on neulottu Orivedellä, värjäys, painaminen ja neulosten muu käsittely tapahtuu omalla tehtaallamme Nokialla. Nyt testattavissa neuloksissa käyttämämme kierrätyskuitu on puuvillajätteestä ja puukuiduista Itävallassa valmistettu Refibra -kuitu, joka on kehrätty langaksi kumppanimme kehräämössä Euroopassa.

Kuluttajatesteihin osallistuvat henkilöt saavat käyttöönsä uusista materiaaleista valmistettuja Neulomon tuotteita ja sitoutuvat raportoimaan käyttökokemuksistaan. Voit ilmoittaa kiinnostuksestasi osallistua kuluttajatesteihin lähettämällä viestin asiakaspalvelumme sähköpostiin (asiakaspalvelu at [neulomo.com](mailto:asiakaspalvelu@neulomo.com)), kirjoita viestisi otsikkokenttään "kuluttajatesti". Ilmoita viestissä oma kokosi.



Kuvakaappaus 4. NEULOMO GOES RECYCLED (Neulomo, 25.10.2017, FB)

Neulomo osallistamaan kuluttajia toimintaan muutenkin kuin testaajana. Yhteistyökumppaneita etsittäessä kuluttajat ovat innovoijia tai vaikuttajia. Ostajan rooliin puolestaan kannustetaan yhdistämällä tuotteiden ostaminen ja ympäristövastuullisuus keskenään. Neulomo liittää ostoksen mukaan lapun, jossa kiitetään vastuullisesta valinnasta, kerrotaan, kuinka tuot-

teet on suunniteltu kestäväksi ja muistutetaan, että pitämällä tuotteesta hyvää huolta, kuluttaja voi iloita siitä kauemmin ja samalla pitää huolta myös ympäristöstä (Neulomo, 5.12.2017, IG).

#### **4.2.3 Kuluttajien valta muuttaa kauneusihanteita #tavallisillennaisille**

Nokian Neulomon kolmas vastuullisuustarina liittyy sosiaaliseen vastuullisuuteen. Puhutaan kannustavasti ”tavallisista naisista”, erilaisista vartaloista ja voimaannutetaan naispuolisia kuluttajia sloganilla ”(--)) teillä on valta muuttaa kauneusihanteita” (Neulomo, 17.10.2016, FB). Narratiiviin kuuluu neljä eri osa-aluetta: määritellään kauneusihanteet uudelleen tavallisten suomalaisten naisten mukaan, osallistetaan Neulomon seuraajat mukaan toimintaan, tarjotaan tyyliä kaikille yhteistyössä Prismän kanssa ja viimeisenä korostetaan tarinaa muiden toimijoiden blogikirjoituksilla.

Neulomon kohderyhmä on kaiken ikäiset ja kaiken kokoiset suomalaiset naiset, joiden kanssa yritys suunnittelee valikoimaansa (Neulomo, 1.7.2016b, FB). Tämä on Neulomon perusviesti, joka toistuu yrityksen viestinnässä, on sitten kyseessä mallihaku tuote- ja mainoskuvauksiin, yrityksen sivuilla olevat mainoskuvat, vaatteiden kokoskaala tai erinäiset kyselyt, joissa kysytään kuluttajien mielipiteitä. Yrityksen usein käyttämä aihetunniste ”tavallisillennaisille” kiteyttää vastuullisuustarinan ytimen.

Tavallisuus viittaa positiiviseen asiaan. Neulomolaiset kuvailevat tavallisia naisia rohkeiksi supernaisiksi, jotka ovat täydellisiä sellaisena kuin ovat. Neulomo käyttää lausahduksia kuten ”tyyli kuuluu kaikille!” (Neulomo, 10.10.2016, FB), ”kauneus ei rajoitu kokoihin” (Neulomo, 21.10.2016, IG) ja ”meitä löytyy moneen muottiin (--))”, mutta tyyli on sinun” (Neulomo, 3.11.2016, IG). Neulomo on itse ilmaissut pyrkivänsä seisomaan ”moninaisemman ja

realistisemmän naiskuvan takana, eikä kokolappu määrittele kenenkään arvoa tai ammattitaitoa” (Neulomo, 10.3.2017a, FB). Sanoma on voimaannuttava, mutta samalla viesteillä myydään tuotteita. Kyseessä ei ole pelkkä kauneusihanteiden muuttaminen, vaan mukana on lähes aina kehoitus ostamaan Neulomon tuotteita (kuvakaappaus 5).



*Kuvakaappaus 5. Moninainen ja realistinen naiskuva (Neulomo, 10.3.2017a, FB)*

Kuluttajia kannustetaan ostoksille, mutta samalla heille annetaan myös muita rooleja. He ovat malleja, suosittelijoita ja suunnittelijoita Neulomon mallistolle. Brändi tuodaan lähelle

kuluttajia ja heitä pyritään osallistamaan toimintaan. Neulomon omat seuraajat toimivat yrityksen malleina. Yritys etsii kaikenikäisiä ja -kokoisia malleja omista Facebook ja Instagram-seuraajistaan ja toteuttaa valikoituneille tavallisille malleille kuvauspäivän kauneushetkinen. Kuluttajista tehdään oman elämänsä huippumalleja ja heidät otetaan mukaan ”muokkaamaan uutta ilmettä suomalaiselle muodille” (Neulomo, 21.10.2016, IG).

Neulomon seuraajat suhtautuvat positiivisesti tavallisiin naisiin yrityksen malleina. Yli 972 seuraajaa tykkää julkaisusta (Neulomo, 15.7.2016, FB), jossa kerrotaan ensimmäisestä mallihausta ja yli 800 henkilöä haki ensimmäiseen mallihakuun (Neulomo, 9.8.2016, FB) ja monet valitsematta jääneet tiedustelevat, koska tulee seuraava haku. Yli 500 henkilöä tykkää Neulomon jakamista kuvista ensimmäisestä kuvauspäivästä ja eräs kuluttaja toivoo Neulomon käyttävän myös jatkossa tavallisia naisia malleina. Kommentit ovat positiivisia ja kannustavia.

”Minusta on myös tärkeää, että vaatesuunnittelijat käyttävät kaikenkokoisia malleja, jotta mahdollisimman monen ikäiset ja kokoiset asiakkaat tuntisivat itsensä huomioiksi ja tärkeiksi.” (Nainen, 10.8.2016, FB).

Tavallisista naisista otetut mallikuvat täyttävät yrityksen Facebook ja Instagram -sivut ja kuvien yhteydessä julkaistaan usein kuvassa olevan mallin ajatuksia Neulomosta. Näiden lisäksi yritys julkaisee toisinaan saamiaan palautteita ja mallihakemuksessa lukevia kuvailuja Neulomosta. Mallien, hakijoiden ja palautteenantajien kommentit tukevat Neulomon narratiivia ja samalla tavalliset naiset toimivat suosittelijoina toisilleen. Suosituin kuluttajan palautteeseen pohjautuva julkaisu kerää jopa 895 tykkäystä (Neulomo, 17.8.2017, FB):

"(--))Olen lyhyt ja muodoiltani uhkea ja muhkea, mutta Marikan kanssa tunnen itseni simpakaksi ja nuorekkaaksi! Se ei ole ns perinteinen teltta. Napakat hihat ja sopiva väljyys keskivartalon kohdalla ja sopiva pituus ovat niitä juttuja. (--) Uskallan jopa



väittää että elämänlaatuni on parantunut Marika-tunikan myötä! Eli valtavan ISO ja LÄMMIN KIITOS teille sinne." (Neulomo, 17.8.2017 palaute, FB.)

”Haluaisin olla hyvä esimerkki varsinkin nuorille tytöille siitä, että myös tavallinen vartalo on kaunis ja alkaa myös itsekin uskoa siihen todella” (Neulomo, 20.10.2016 malli, FB).

Kuluttajia osallistetaan myös vaatteiden suunnitteluun. He pääsevät vaikuttamaan Neulomon valikoimaan vastaamalla kyselyihin, osallistumalla kilpailuihin ja lähettämällä palautetta. Pelkkä suunnittelu ei innosta kuluttajia yhtä paljon kuin kyselyt ja kilpailut, joista voi voittaa palkintoja. Monet kuluttajat esittävät omia toiveitaan myös silloin kun kyseessä ei ole kilpailu tai kysely. Erityisesti koko, laatu ja väritys herättävät keskustelua ja myös kritiikkiä.

”[Haluaisin] hyvin istuvia paitapuseroita myös isoille tytöille joilla on isommat käsi-varretkin ja ehkä jopa pitkät kädet.” (Nainen, 19.2.2016c, FB.)

”Koska pieni on kaunista myös, niin onko kokoihin tulossa sille puolelle myös laajennusta?” (Nainen, 21.10.2016, FB.)

”Mikä saa teidät luulemaan, että muodokkaat haluaa käyttää pelkkää mustaa?” (Nainen, 29.9.2017, FB.)

Neulomolaiset vastaavat tai kommentoivat säännöllisen epäsäännöllisesti sosiaalisessa mediassa annettuun palautteeseen. Työntekijöiden oma ääni on tärkeässä roolissa, jolla tuodaan Neulomoa lähemmäksi kuluttajia. Viestit kuitataan omalla nimellä ja välillä intoudutaan puhumaan omasta näkökulmasta: "Me päärynät ollaan otettu myös hyvin huomioon kokoelmassa" (Neulomo, 1.7.2016, FB). Palaute noteerataan, kerrotaan sen tärkeydestä ja kiitellään siitä. Tärkeä osa viestintää on myös kertoa kuluttajille, että heidän toiveiden perusteella on tehty joko muutoksia tai kokonaan uusia mallistoja.

”Kiitos teille kaikille mahtavista ja kannustavista viesteistä <3 Ja palautetta haluamme kuulla nyt ja jatkossa erittäin mielellämme! Haluamme kehittää tuotantoa yhdessä teidän kanssanne.” (Neulomo, 1.7.2016c, FB.)

“(--)saimme huiman määrän toiveita koskien muodokkaiden naisten pukeutumistarpeita. Ymmärsimme pian, että kaikkien pukeutujien tarpeisiin on mahdotonta vastata yhdellä mallistolla. Suunnittelutiimimme päätti istua ideoiden kanssa alas - ja näin sain alkunsa Neulomon MUOTO-mallisto.(--) Sen sijaan että olisimme yrittäneet muokata ainoastaan klassikkovaatteidemme kaavoja, päätimme laatia toiveiden pohjalta täysin uuden malliston(--).” (Neulomo, 29.9.2017, FB.)

Kuluttajien ääni konkretisoituu teoiksi ja tätä korostetaan muun muassa Neulomon (5.11.2016b, FB) videolla, joka on otsikoitu: ”tuotettu kysymällä kuluttajilta”. Videon mukaan on liitetty tavallisen mallin kommentti, jossa hän kertoo arvostavansa, että kuluttajat pääsevät itse vaikuttamaan mallistoon kertomalla, mitä he haluaisivat laittaa päällensä. Välikä Neulomo pyytää kuluttajilta vinkkejä ja toiveita mallistojen suhteen. Monesti kuluttajat esittävät toiveitaan, vaikkei niitä erikseen kysyttäisikään. Se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö toiveita otettaisi huomioon. Kuluttajien pyynnöstä Neulomo otti sekä aiempaa isompia että pienempiä kokoja valikoimaansa. Neulomo kertoo, että muun muassa MUOTO -mallisto on tehty kuluttajien toiveesta (kuvakaappaus 6) ja ”kurveista käsin” (Neulomo, 26.9.2017, IG). Neulomon kaikkein suosituin julkaisu on kilpailu, jossa kuluttajat pääsevät äänestämään omaa MUOTO-suosikkia ja voivat voittaa kyseisen vaatteensa itselleen omaksi. Yli 4600 henkilöä tykkää kyseisestä julkaisusta (Neulomo, 5.10.2017, FB).

**Neulomo** 29. syyskuuta 2017 · ©

Vihdoin voimme paljastaa minkä parissa olemme työskennelleet viime kuukaudet!

Ensimmäisen toimintavuotemme aikana saimme huiman määrän toiveita koskien muodokkaiden naisten pukeutumistarpeita. Ymmärsimme pian, että kaikkien pukeutujien tarpeisiin on mahdotonta vastata yhdellä mallistolla. Suunnittelutiimimme päätti istua ideoiden kanssa alas – ja näin sai alkunsa Neulomon MUOTO-mallisto.

MUOTO juhlistaa naiskuvan moninaisuutta, kauneutta kaikessa kurvikuudessaan. Sen sijaan että olisimme yrittäneet muokata ainoastaan klassikkovaatteidemme kaavoja, päätimme laatia toiveiden pohjalta täysin uuden malliston, joka on luotu kurveista käsin.

Ensimmäinen osa mallistosta on nyt ulkona verkkokaupassa! Kaikkia Neulomo MUOTO vaatteita on saatavilla koossa L-5XL.

Weecosiin pääset tästä: <http://www.weecos.com/fi/stores/neulomo>



*Kuvakaappaus 6. Neulomo MUOTO (Neulomo, 29.9.2017, FB)*

Neulomo kertoo, että yrityksen tavoitteena on tehdä muoti kaikille helposti saavutettavaksi ja tästä johtuen yritys solmii yhteistyösuhteen Prisman kanssa. Aamulehti (Peltola, 1.7.2016) kirjoittaa yhteistyöstä artikkelin ”Nokian Neulomon naistenvaatemallisto Prismoihin – ”Haluaamme uudistaa käsityksen marketmuodista””, jonka Neulomo jakaa Facebookissa. Kuluttajat reagoivat tavoitteeseen enimmäkseen positiivisesti. Neulomon (10.10.2016, FB, IG) jul-

kaisu "Neulomo <3 Prisma. Koska tyyli kuuluu kaikille!" saa Facebookissa yli 1200 tykkäystä ja paljon positiivisia kommentteja. Mukana on myös negatiivisia kommentteja, sillä osa ennakkotilaaajista odottaa edelleen tilauksiaan. Tykkäysten määrä on huomattavasti suurempi kuin negatiivisten kommenttien määrä, joten suurin osa kuluttajista suhtautuu uutiseen positiivisesti. Yhteistyö hyödyttää Neulomon lisäksi myös Prismaa. SOK-yhtymän valikoi-majohtajan Päivi Hole kommentoi yhteistyön Neulomon vastaavan kuluttajien toiveeseen, että Prismoissa myytäisiin ”suomalaisille naisille Suomessa suunniteltuja ja valmistettuja tuotteita” (Neulomo, 1.7.2016b, FB).

Neulomon tarinaa tukee myös erinäiset blogitekstit, joita Neulomo jakaa Facebookissa. OI MUTSIMUTSI -blogiteksti (7.10.2016) on otsikoitu ”Nokian Neulomon naismallit ovat syksyn paras juttu”, ja esitellään Neulomon (15.10.2016) Facebook-sivuilla lainauksella: ”Sen lisäksi että monen kokoisten vaatteiden esittely on kuluttajaystävällistä, on se myös hyväksymisystävällistä, mitä tulee omaan vartaloon: kaikki me emme ole samasta muotista ja sen huomioiminen on hatunnoston arvoinen suoritus”. Blogiteksti on ammattimaisesti kirjoitettu ulkopuolinen mielipide, joka on kuluttajien silmissä rinnastettavissa asiantuntijalausuntoon. Neulomon seuraajista 886 tykkää kyseisestä julkaisusta ja 27 jakaa sen omassa verkostossa. Neulomo hyödyntää olemassa olevien blogien näkyvyyttä ja on ainakin kerran lähettänyt tuotteitaan maksutta bloggaajalle, jotta hän kirjoittaisi niistä omassa blogissaan (PlusMimmi, 2017). Julkaisu saa huomattavasti vähemmän näkyvyyttä Neulomon Facebook-sivuilla kuin Neulomon monet muut julkaisut, eikä sitä kommentoi kukaan. Syynä voi olla se, että blogitekstistä käy selkeästi ilmi, että Neulomo oli lähettänyt tuotteet kirjoittajalle, eikä kirjoitus ollut siten kirjoittajalähtöinen.

#### 4.2.4 Vastikkeellinen hyväntekeväisyys

Neulomon vastuullisuustarinaa kuuluu myös hyväntekeväisyys. Neulomo tukee tasa-arvoista avioliittoa Tahdon-tunika -kampanjalla (10.3. – 31.7.2017) (kuvakaappaus 7) ja naisten hyvinvointiin liittyviä toimijoita Ole hyvä -kampanjalla (27.6. – 15.8.2017). Molemmat kampanjat keräävät huomiota halutulle aiheelle, pyrkivät osallistamaan kuluttajia ja samalla kannustavat ostoksille.



*Kuvakaappaus 7. Tahdon-tunika (Neulomo, 10.3.2017b, FB)*

Tahdon-kampanjalla ja -tunikalla Neulomo puhuu tasavertaisen rakkauden ja ”tasa-arvoisemman Suomen puolesta” (Neulomo, 1.3.2017, FB). Kyseessä on Neulomon oma mallisto, jonka myynnistä 10 % menee Helsinki Priden toimintaan (Neulomo, 7.6.2017, FB). Kyseessä on siten vastikkeellinen hyväntekeväisyys. Kuluttaja ostaa tuotteen itselleen ja samalla tukee

rahallisesti tasa-arvoista avioliittoa. Samalla Neulomo lahjoittaa euron jokaista myytyä Tahdon-tunikaa kohti valittavalle ”sateenkaariorganisaatiolle” (Neulomo, 10.3.2017b, FB). Kyseessä ei ole kuitenkaan pelkkä hyväntekeväisyys, vaan tavoitteena on tehdä myyntiä ja kasvattaa yrityksen mainetta sosiaalisesti vastuullisena toimijana. Neulomon yhteistyökumppani Weecos oli Helsinki Pride’n virallinen yhteistyökumppani vuonna 2017 ja tästä johtuen Neulomon Tahdon-tunikaa myydään Weecosin Pride-kaupassa kampanja-aikana (Neulomo, 27.7.2017, FB).

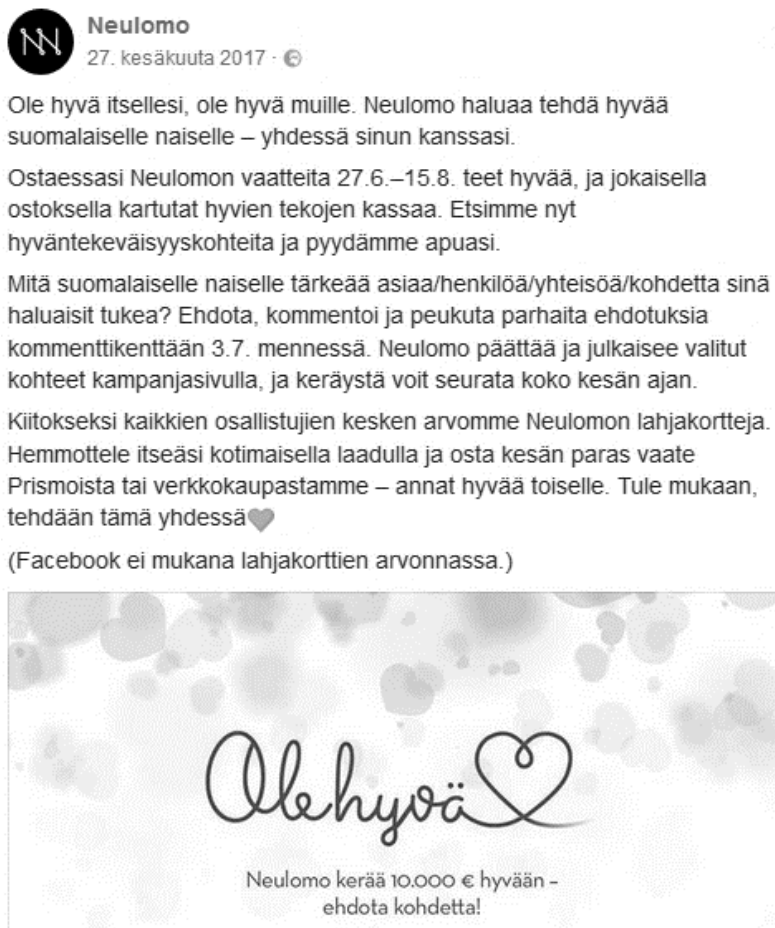
Neulomo jakaa Tahdon-tunikaan liittyviä päivityksiä useaan otteeseen ja parhaimmillaan kampanjajulkaisu kerää yli 1100 tykkäystä, 29 jakoa ja yli 38 kommenttia. Kuluttajat suhtautuvat suurimmaksi osaksi positiivisesti Tahdon-kampanjaan. Yhtäältä osa seuraajista kiittelee rohkeasta kannanotosta, monet kertovat ostavansa tuotteen ja loput positiivisesti suhtautuvat kuluttajat julkaisu muuten positiivisia kommentteja. Toisaalta aihe myös jakaa mielipiteitä. Muutamat kuluttajat ilmaisevat hyvin selkeästi, ettei tuotteen taustalla oleva ajatus ole heidän arvojensa mukainen, joten tuote jää ostamatta. Osa kuluttajista turhautui kielteisesti suhtautuvien seuraajien kommentteihin ja joko ihmettelevät kommenttien tarpeellisuutta tai sitten reagoivat niihin voimakkaan negatiivisesti.

”Kiitos kannanotostanne! Ostan mielelläni paljon lisää tuotteitanne! Happy Pride!” (Nainen, 7.6.2017a, FB).

”Kiitos kannanotostanne, voin jättää muutkin tuotteenne kauppaan.” (Nainen, 7.6.2017b, FB).

”Itse en kyllä ymmärrä, miksi täytyy erikseen ilmoittaa, että en osta. Miksei vaan voi olla ostamatta. Musta tää on hieno ele. Ei tasa-arvo ole keneltään pois.” (Nainen, 10.3.2017c, FB.)

Toinen kuluttajia osallistava kampanja on Neulomon oma Ole Hyvä -kampanja, jonka ideana on ”tehdä hyvää suomalaiselle naiselle” yhdessä kuluttajien kanssa (kuvakaappaus 9). Kuluttajat saavat ehdottaa hyväntekeväisyyskohteita, joiden tulee edustaa suomalaiselle naiselle tärkeää asiaa, henkilöä, yhteisöä tai kohdetta. (Neulomo, 27.6.2017, FB.) Hyväntekeväisyyskohteiksi valitaan kuluttajien ehdotuksista Endometrioosiyhdistys ry, KiVa Koulu® ja Siskot ry (Nokian Neulomo Oy, 2017), jotka Neulomo esittelee vuorollaan Facebookissa ja kertoo miten hyväntekeväisyyskohteet aikova käyttää saamansa rahat.



Kuvakaappaus 8. Ole hyvä -kampanja (Neulomo, 27.6.2017, FB)

Kampanjassa kannustetaan kuluttajia ostamaan Neulomon vaatteita kampanja-aikana, jolloin ”(--))jokaisella ostoksella kartutat hyvien tekojen kassaa” (Neulomo, 27.6.2017, FB). Kuluttajille tarjotaan mahdollisuus tehdä hyvää ja voittaa samalla yksi kolmesta Neulomon lahjakortista. Kampanjan tavoitteena on kerätä 10 000 euroa hyväntekeväisyyteen. Jokaisesta Weecosin kautta ja Prismasta ostetusta tuotteesta kertyy 0,25 euroa kuluttajan valitseman hyväntekeväisyyskohteen kassaan. (Neulomo, 7.7.2017, FB.) Kyseessä on jälleen vastikkeellinen hyväntekeväisyys, jossa kuluttajien roolina on tukea valittuja hyväntekeväisyyskohteita ostamalla. Tuotteita myytiin mainoslausein: ”Hemmotelte itseäsi kotimaisella vaatteella ja nauti puhtain omatunnoin – hyvän tekeminen ei ole koskaan ollut näin helppoa.” (Neulomo, 7.7.2017, FB.)

Kuluttajat eivät innostu Ole hyvä -kampanjasta yhtä paljon kuin Tahdon-kampanjasta. Ensimmäinen julkaisu kerää yli 560 tykkäystä ja 47 jakoa, mutta sen jälkeen tykkäyksien määrät tippuvat merkittävästi. Siskot yhdistykseen liittyvät postaukset saavat hieman enemmän tykkäyksiä, minkä taustalla on ilmeisesti aktiivinen kannustus Siskot ry:n osalta. Kaiken kaikkiaan Ole hyvä -hyväntekeväisyyskassaan kertyy lopulta 5049 euroa, eli noin puolet tavoitellusta summasta. (Neulomo Ole Hyvä, 2017.) Kampanjan alussa Neulomo kertoo Facebookissa aktiivisesti, miten kampanja etenee ja mikä prosentuaalinen osuus tavoitteesta on saavutettu, mutta kampanjan loputtua ei kerrota sen lopputulemaa. Vaikka kampanja ei saavuttanut tavoitetta, sen aikana myytiin kuitenkin yli 20 000 vaatetta

Kuluttajat reagoivat molempiin hyväntekeväisyyskampanjoihin huomattavasti vähemmän kuin kotimaisuuteen tai tavalliseen kauneuteen. Tästä voitaneen päätellä, että tämä vastuullisuusnarratiivi ei ole yhtä suosittu kuluttajien keskuudessa. On kuitenkin huomioitava, että Tahdon-tunikan ennakkomyyntikampanja keräsi todella suuren tykkääjämäärän ja Ole hyvä -kampanjan aikana myytiin yli 20 000 vaatetta, joten myös tämän kaltaiset vastuullisuustarinat kiinnostavat kuluttajia.



## **4.3 Neulomon vastuullisuustarinat mainetta rakentamassa**

### **4.3.1 Neulomon tiivistetyt tarinat ja merkitykset**

Kokosin Neulomon vastuullisuustarinoiden pirstaleiset osat yhteen ja tein niistä uudet lyhyet tarinat, jotka kertovat ytimekkäästi, mitä Neulomo sanoo kunkin vastuullisuustarinan kohdalla. Tarinoiden taustalla on merkityksiä, joita Neulomo haluaa välittää kuluttajille ja siten rakentaa mainetta. Merkitykset liittyvät yrityksen taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen vastuuseen.

Suomalainen vaateteollisuus, työ ja tuotteet ovat arvokkaita ja laadukkaita asioita, joille on kysyntää kuluttajien parissa. Tästä syystä työpaikat kannattaa säilyttää Suomessa. Tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan useiden sidosryhmien osallisuutta ja yhteistyötä. Kotimaiset vaatebrändit tukevat suomalaista työtä joko säilyttämällä oman tuotantonsa Suomessa tai ostamalla palvelun muilta kotimaisilta toimijoilta. Kuluttajat puolestaan mahdollistavat tavoitteen saavuttamisen tukemalla toimintaa julkisesti ja erityisesti ostamalla kotimaisia tuotteita. Kuluttamalla voi vaikuttaa suoraan siihen, kuinka monta henkilöä yritys pystyy palkkaamaan. Henkilöstö onkin suomalaisen työn ääni ja kasvot. He edustavat suomalaista vaateteollisuutta ja tuovat yritystoiminnan lähemmäksi kuluttajia osallistumalla kuluttajien kanssa keskusteluun sosiaalisessa mediassa. Tämä lisää toiminnan läpinäkyvyyttä ja vastuullisuutta, mikä on välttämätön osa suomalaista työtä.

Uuden ajan tekstiili- ja valmisvaateteollisuus perustuu kestävän kehityksen mukaiseen toimintaan. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että kiinnitetään huomiota tuotannossa käytettäviin materiaaleihin, jotka ovat mielellään ekologisia, laadukkaita, ja ne käytetään tehokkaasti. Kierrätyskankaat edustavat uusinta teknologiaa, jonka edelläkävijät ottavat ensimmäisenä tuotantoonsa. Kuluttajat voivat vaikuttaa tekstiili- ja valmisvaateteollisuuteen käyttämällä

ääntä ja valitsemalla vastuullisesti kaupassa. Ekologisuus on arvo, johon monet toimijat haluavat panostaa ja nyt on sen aika myös Suomessa.

Nykyiset kauneusihanteet ovat vanhanaikaisia, rajoittuneita ja epärealistisia. Siksi ne tulisi muuttaa ja kuluttajilla on valta tehdä tämä muutos. Uudet kauneusihanteet sisältävät aiempaa moninaisemman ja realistisemman naiskuvan, joka viestii jokaiselle naiselle, että he ovat täydellisiä juuri sen kokoisena ja ikäisenä kuin hän on. Kuluttajat ovat toistensa esimerkkejä ja yrityksen suosittelijoita, joten sillä on väliä, mitä he pukeutumisellaan haluavat viestiä. Aiempaa realistisempi kauneusihanne ja kuluttajien valta voimaannuttavat kuluttajia ja muistuttaa, että he itse tietävät parhaiten, mitä haluavat muodilta. Tästä johtuen kuluttajat tulisi ottaa mukaan muodin suunnitteluun ja yritysten kannattaa kuunnella tarkoin heidän antamaansa palautetta. Muoti myös kuuluu kaikille, joten se tulee tuoda paikkoihin, joista se on helposti ja edullisesti saatavilla kuten marketteihin. Onkin aika päivittää vanhentuneita käsitteitä marketmuodista ja osoittaa, että se voi olla kaunista.

Viimeinen tarina kertoo vastikkeellisesta hyväntekeväisyydestä, joka tekee hyvää niin ostajalleen kuin myös muille. Hyväntekeväisyys on tapa kertoa, minkälaisia asioita arvostetaan ja mitä ilmiöitä halutaan tukea. Tasa-arvoinen rakkaus on yksi tukemisen arvoinen asia. Kuluttajien kannattaa käyttää ääntään kertoakseen, mitä he arvostavat ja yritysten kuunnella, mitä sanotaan. Kuluttajat voivat tehdä helpolla tavalla hyvää ostamalla tuotteita, joiden summasta osa menee suoraan hyväntekeväisyyteen. Ostamalla he saavat samalla kertaa sekä kauniin tuotteen että hyvän mielen.

## **Merkitykset**

Neulomo viestii vastuullisuustarinoilla yrityksen arvomaailmaa ja pyrkii puhuttelemaan niillä kuluttajia, jotka voivat samaistua kyseisiin arvoihin. Tällä halutaan kannustaa kuluttajia osallistumaan arvokeskusteluun ja yrityksen toimintaan. Neulomon arvoihin kuuluu muun muassa suomalaisuus, laatu, kestävä kehitys, moninaisuuden arvostaminen, rakkauden tasa-arvo ja hyväntekeväisyys. Yrityksellä on kuitenkin myös taloudellisia vastuuta, joten siksi

vastuullisuustarinoihin liitetään lähes aina mukaan ostokehotus; ostamalla mahdollistat suomalaisen vaateteollisuuden jatkuvuuden, vaikutat palkattavien työntekijöiden määrään, teet vastuullisen vallinnan, annat äänesi vastuullisemman naiskuvan puolesta, tuet tasa-arvoa ja naisten hyvinvointia.

Neulomo on ilmaissut useampaan otteeseen arvostavansa ja kuuntelevansa annettua palautetta ja kommentteja, sekä toimivansa niiden mukaan. Palautteen perusteella Neulomo on muuttanut kokovalikoimaa ja jopa tehnyt kokonaan uusia mallistoja. Tämänlaisella toiminnalla he viestivät, että kuluttajien mielipiteillä ja palautteella on merkitystä. Kuluttajia pyritään tietoisesta osallistamaan mukaan keskusteluun, sillä se antaa arvokasta tietoa yritykselle siitä, mitä kuluttajat haluavat.

Neulomo puhuu myös viestinnän avoimuudesta. Kuluttajille kerrotaan sekä hyvät että huonot uutiset yrityksen toimintaan liittyen. Luonnollisesti positiivisista asioista puhutaan huomattavasti enemmän ja hyviä uutisia tuetaan muiden toimijoiden tuottamalla sisällöllä kuten median artikkeleilla ja blogikirjoituksilla. Tämän lisäksi tunnistetaan dialogin ja palautteen merkitys yrityksen toiminnan kehittämisen kannalta. Neulomon oma osallistuminen keskusteluun kuitenkin vaihtelee kiireen mukaan. Työntekijöillä on suuri merkitys siinä, kuinka aktiivisesti Neulomo on mukana dialogissa. Neulomolaisten viestintä on kiireisinä aikoina enemmän reagoimista kuin osallistumista. Nopea vastaaminen tuo kiitosta ja kannustavia kommentteja, kun taas vastaamatta jättäminen tai vastauksen hitaus aiheuttaa tyytymättömyyttä. Hiljaisuus on myös viestintää. Riittävän pitkälle mennyt inttäminen kuitataan pois hiljaisuudella, mikäli aiemmat vastaukset eivät ole riittäneet kyselijälle tai jos vastaus on jo annettu monta kertaa aiemmin. Rauhallisimpana aikana neulomolaiset osallistuvat suhteellisen aktiivisesti keskusteluun kommentoimalla kuluttajien kommentteja. Parhaimmillaan keskustelu kääntyy monisuuntaiseksi dialogiksi, jossa useat kuluttajat osallistuvat keskusteluun mukaan ja joskus jopa syrjäyttävät Neulomon vastaamalla toistensa kommentteihin.

Neulomon tekoihin ja toimintaan liittyy toiminnan läpinäkyvyys. Halutaan näyttää tai kertoa, mitä tehtaalla tehdään, ketkä siellä tekee ja keiden kanssa. Merkityksiin kuuluu myös tuotteiden laatu, kestävyys, hinta ja jakelu. Nämä ominaisuudet vaikuttavat asiakaspalvelukokemukseen. Neulomo haluaakin osallistaa ja voimaannuttaa kuluttajat mukaan toimintaan tarjoamalla heille mahdollisuuksia osallistua mallistojen suunnitteluun ja kuvauksiin. Kuluttajilla on tärkeä rooli toimia esimerkkinä. Neulomo toteuttaa vastuullisuuttaan palkkaamalla ja kouluttamalla uutta henkilökuntaa. Tämä on mahdollista niin kauan kuin yritys pitää huolta myös taloudellisesta vastuustaan.

Suhteiden osalta Neulomo viestii, että se arvostaa sen eri sidosryhmiä ja haluaa ottaa heidät mukaan toimintaan. Neulomo puhuu kuluttajien tärkeästä roolista ja kuluttajien vallasta vaikuttaa asioihin. Neulomo asettaa kuluttajille erilaisia odotuksia sen mukaan, mihin rooliin kuluttajien kulloinkin tulisi samaistua. Samalla yritys tiedostaa sen omien työntekijöiden merkityksen ja käyttää heitä toiminnan kasvoina ja äänenä. Neulomo viestii olevansa hyvä työnantaja. Myös yhteistyökumppaneiden ja muiden sidosryhmien tärkeys huomioidaan. Kotimaiset yritykset voivat tuoda Neulomolle uusia tilauksia, tuotteita, jakelukanavia ja sisältöä. Media ja blogikirjoittajat voivat puolestaan laajentaa keskustelua tuottamallaan sisällöllä.

#### **4.3.2 Kuluttajien arvio ja toiminta**

Jokainen kuluttaja muodostaa oman mielipiteensä Neulomosta, joten yhtä yhtenevää kuluttajien tarinaa on mahdotonta luoda. Sen sijaan kuluttajien kommenttien, tykkäysten ja jakojen perusteella löysin toistuvia teemoja, jotka vaikuttavat heidän arvioihinsa Neulomosta ja sen tuotteista. Teemat liittyvät Neulomon viestintään, tekoihin ja suhteisiin, joten ensimmäisenä voidaan sanoa, että edellä mainituilla on vaikutusta kuluttajien arvioihin ja siten yrityksen maineeseen.

### **Viestintä – Hyvä tarina kannustaa dialogiin**

Ensimmäinen kuluttajien arvioihin vaikuttava tekijä on Neulomon viestintä. Arvioon vaikuttavat vastuullisuustarinan arvot, kommenttien vaikuttavuus, muut sisällöntuottajat, viestinnän laatu ja viestintäkanavat. Hyvä tarina innostaa kuluttajia osallistumaan aktiiviseen dialogiin Neulomon ja muiden sidosryhmien kanssa.

Keskustelujen osallistumisaktiivisuuden perusteella kotimainen työ ja kauneusihanteiden muuttaminen ovat kuluttajien keskuudessa suositumpia vastuullisuustarinoita kuin ekologinen muoti ja vastikkeellinen hyväntekeväisyys. Tarinan aihe ja sen edustamat arvot vaikuttavat aktiivisuuden lisäksi myös siihen, miten kuluttajat suhtautuvat yritykseen. Omien arvojen mukaista toimintaa halutaan tukea julkaisemalla positiivisia kommentteja, tykkäämällä, jakamalla julkaisuja ja ostamalla tuotteita. Kuluttajan arvojen vastaista toimintaa sen sijaan vältellään tai jopa estetään julkaisemalla negatiivisia kommentteja. Kilpailut ja palkinnot saattavat kasvattaa osallistumisaktiivisuutta, mutta kommenttien pituus ja sisältö kasvavat erityisesti silloin kun keskustelun aihe herättää tunteita.

Keskustelun muilla osallistujilla ja heidän aktiivisuudellaan on vaikutusta kuluttajien arvioon. Erityisesti kuluttajien keskinäisellä viestinnällä on merkitystä. He antavat toisilleen lisätietoa, vastauksia kysymyksiin, vertaistukea, vahvistusta kokemuksille ja suositteluja tai arvostelua oli kyseessä sitten positiivinen tai negatiivinen lähtökohta käsiteltävään aiheeseen. Kuluttajat toistavat usein yrityksen vastuullisuustarinoissa käyttämiä termejä myös omassa viestinnässään ja näillä diskursseilla rakentavat yrityksen mainetta haluttuun suuntaan. Samalla kuluttajat haastavat ja kyseenalaistavat toisiaan ja Neulomon toimintaa. Myös sillä on merkitystä, kuinka moni jakaa julkaisun omassa verkostossaan tai linkittää tuttavansa mukaan keskusteluun. Vertaisten voimakkaat positiiviset tai negatiiviset kommentit lisäävät halua tuoda oma näkemys esille ja vaikuttavat mielipiteisiin. Samalla myös muiden sidosryhmien kuten median ja bloggaajien tuottama sisältö vaikuttaa kuluttajien arvioon.

Neulomon viestinnän laatu, määrä, avoimuus ja nopeus vaikuttavat kuluttajien arvioon. Tässä erityisesti neulomolaisilla on merkitystä. Nopeaa ja avointa viestintää arvostetaan, kun taas hiljaisuus ja liian vähäinen informaatio aiheuttavat närkästystä. Myös yrityksen ongelmista pitää kertoa avoimesti. Neulomo sai kiitosta kuluttajilta, kun se kertoi avoimesti YT-neuvotteluista ja tuotannon haasteista.

Myös viestintäkanavilla on merkitystä kuluttajien aktiivisuuden ja arvion kannalta. Facebook on huomattavasti merkittävämpi viestintäkanava Neulomolle kuin Instagram, sillä Instagramissa annetaan vain yksittäisiä kommentteja, kun taas Facebookissa keskustellaan huomattavasti enemmän. Tästä huolimatta kuluttajille ei riitä, että Facebook on ainoa viestintäkanava. Facebook edellyttää aktiivista otetta kuluttajilta, sillä kommentteja tulee paljon, tarvittu tieto hukkuu massaan ja aiheuttaa turhautumista kuluttajien keskuudessa. Kuluttajat vaativat, että Neulomon on lähetettävä tietoa myös muita kanavia pitkin.

Parhaimmillaan mielenkiintoinen tarina lisää osallistujien aktiivisuutta, laajentaa keskustelua ja kannustaa dialogiin. Dialogi onkin erityisen sisällöllistä silloin, kun kuluttajat innostuvat keskustelemaan aiheesta keskenään. Tällöin kuluttaja toimii joko Neulomon maineen edistäjänä tai estäjänä, joka voi omilla tarinoillaan vaikuttaa epäsuorasti toistensa kokemuksiin ja arvioon. Oli kuluttajien välinen keskustelu minkälaista tahansa, niin Neulomolle se on lähtökohtaisesti hyödyllistä tietoa. Neulomo saa kuluttajien välisistä keskusteluista sosiaalisessa mediassa enemmän tietoa kuin mitä sen olisi mahdollista saada, jos keskustelut käytäisiin yksityisesti.

### **Teot – Hyvä tarina sitouttaa ja suojelee maineriskeiltä**

Toinen arvioon vaikuttava asia on Neulomon teot. Tarkemmin ottaen luotettavuus, kuluttajien henkilökohtainen asiakaspalvelukokemus ja tuotteiden laatu. Hyvä tarina ja teot sitouttavat sekä suojelevat maineriskeiltä.

Tärkein arvioon vaikuttava tekijä on kuluttajien arvio siitä, onko Neulomon vastuullisuustarinat ja toiminta yhdenmukaista. Toisin sanottuna, onko yritys luotettava ja johdonmukainen, vai puhutaanko arvoista vain puhumisen vuoksi. Mikäli teot ovat yhteneviä tarinoiden kanssa, yrityksellä on mahdollisuus rakentaa hyvää mainetta. Kuluttajat kannustavat ja puolustavat Neulomoa, jopa silloin kun yritys kohtaa potentiaalisen mainekriisin. Haasteiden katsotaan olevan väliaikaisia ja luotetaan siihen, että yritys toimii parhaalla mahdollisella tavalla. Kun viestintä ja toiminta ovat ristiriidassa keskenään pidemmän aikaa, kuluttajien tyytymättömien kommenttien määrä kasvaa sosiaalisessa mediassa ja Neulomo kohtaa osittaisen mainekriisin.

Asiakaspalvelukokemuksella on suuri vaikutus kuluttajien näkemykseen yrityksen toiminnasta. Asiakaspalvelukokemukseen vaikuttaa palvelulupauksen toteutuminen, henkilökunnan toiminta ja tuotteiden laatu, eli onko tuote sitä, mitä siltä odotettiin. Neulomolaiset hoitavat asiakaspalvelua, joten heillä on tärkeä rooli kokemuksen muodostumisessa. Jos kuluttaja saa hyviä kokemuksia Neulomon kanssa asioidessa, hän kertoo siitä mielellään sosiaalisessa mediassa ja jatkaa asiakkuuttaan. Sen sijaan negatiivinen kokemus voi päättää asiakkuuden. Negatiivinen kokemus jaetaan usein myös muille, jolloin se voi vaikuttaa myös muiden kuluttajien mielipiteisiin negatiivisesti. Kysymys on toiminnan luotettavuudesta. Kun palvelulupaus toteutetaan, negatiivisen palautteen määrä vähenee, uudet aiheet valtaavat keskustelun ja kuluttajien kommentit ovat jälleen lähes yksinomaan positiivisia.

Hyvä vastuullisuustarina sitouttaa kuluttajia. Hyvä vastuullisuustarina ja sen mukainen toiminta voi innostaa myös kuluttajia toimimaan ja siten sitoutumaan yritykseen. Kuluttajat haluavat olla osa hyvää tarinaa ja toimintaa. Halutaan esimerkiksi olla mukana mahdollistamassa suomalaisen vaateteollisuuden pelastaminen ja muuttaa kauneusihanteita. Kommentteilla ja ostopäätöksillä viestitään muille, mitä asioita kyseinen henkilö tukee. Brändi halutaan assosoida itseen ja siihen sitoudutaan paremmin. Sitoutuminen ja luotettavuus suojelevat Neulomoa maineriskeiltä.

### **Suhteet – Hyvä tarina kasvattaa verkostoa**

Kolmas kuluttajien arvioon vaikuttava asia on Neulomon suhde sidosryhmiin. Tähän kuuluu kuluttajien osallistaminen mukaan toimintaan, osallistumisen vaikuttavuus, työntekijät ja yhteistyökumppanit. Hyvä tarina puolestaan kasvattaa Neulomon verkostoa.

Hyvä tarina kannustaa osallistumaan Neulomon toimintaan ja viestintään. Kuluttajat arvostavat esimerkiksi sitä, että yritys käyttää tavallisia naisia malleina ja osoittavat sen osallistumalla mallihakuun, tykkäämällä, kommentoimalla ja antamalla palautetta. Ennen kaikkea hyvää toimintaa tuetaan ostamalla tuotteita. Neulomon kannalta on myös tärkeää, että kuluttajien viestintä näkyy brändiyhteistyön verkoston lisäksi myös kuluttajien omassa verkostossa. Kuluttajat muun muassa jakavat julkaisuja ja linkittävät ystäviään keskusteluun kuten työpakkailmoituksiin.

Osallistumisella ja palautteella halutaan myös olevan vaikuttavuutta. Seuraajat arvostavat sitä, että palautetta kuunnellaan ja ennen kaikkea sitä, että annetun palautteen perusteella tehdään muutoksia. Toisin sanottuna palautteella on vaikuttavuutta. Kuluttajat reagoivat palautteen vaikuttavuuteen positiivisilla kommenteilla ja antamalla lisää palautetta. Huomattavaa on myös se, että kuluttajat kritisoivat usein samoja aiheita ja niin pitkään kuin palautteen perusteella ei tehdä muutoksia, kriittinen keskustelu jatkuu ja kuluttajat vahvistavat toistensa käsityksiä siitä, että toiminnassa on parannettavaa.

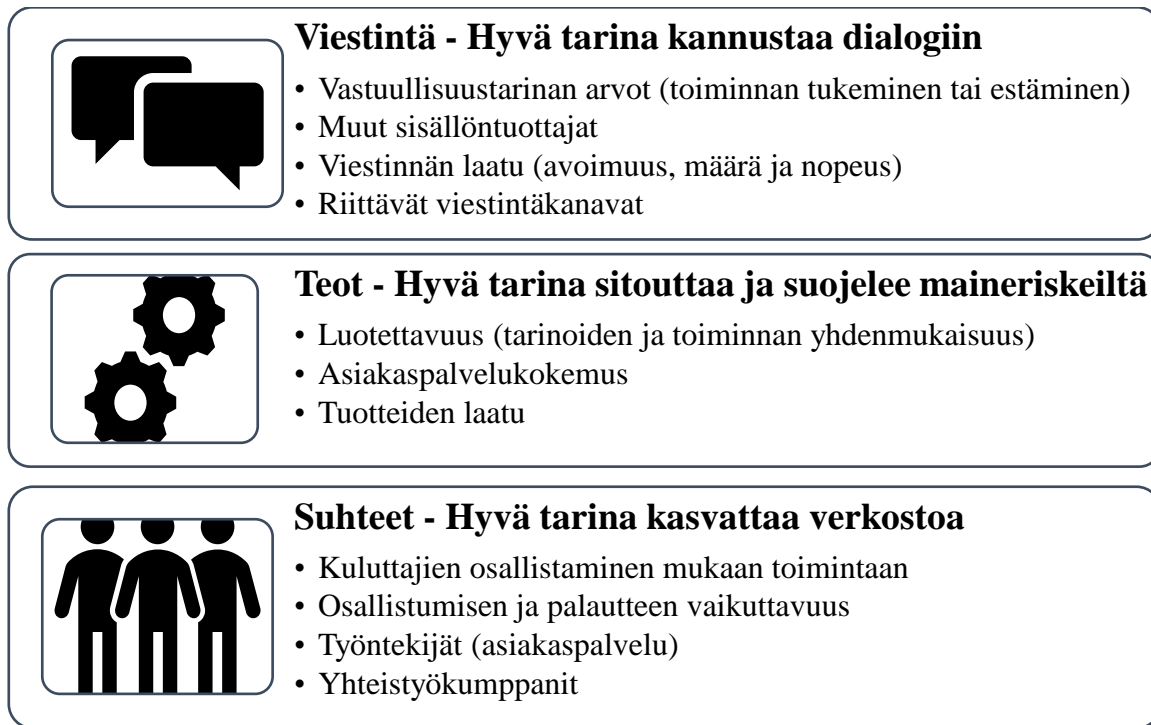
Aiempien lisäksi kuluttajien arvioon vaikuttaa Neulomon työntekijät. Henkilökunta tuo Neulomon toiminnan lähemmäksi kuluttajia, sillä he keskustelevat kuluttajien kanssa sosiaalisessa mediassa omalla nimellään. Työntekijät vaikuttavat suoraan asiakaspalvelukokemukseen. Kuluttajat kiittävät hyvää palvelua ja kommentoivat negatiivisesti huonoa palvelua Fa-



cebookissa. Myös sosiaalisen median ulkopuolella saadusta palvelusta kerrotaan Facebookissa. Neulomon seuraajat reagoivat myös työntekijöiden kuviin sosiaalisessa mediassa positiivisesti erityisesti silloin kun puhutaan, kuinka monta henkilöä on palkattu.

Työntekijöiden lisäksi Neulomon yhteistyökumppanit vaikuttavat omalta osaltaan siihen, kuinka Neulomo nähdään. Yhteistyökumppanit voivat joko edistää tai estää yrityksen mainetta riippuen yhteistyökumppanin toiminnasta, arvoista ja kuluttajien aiemmasta kokemuksesta niiden kanssa. Kuluttajat jakavat toisilleen sekä positiivisia että negatiivisia kokemuksia Neulomon yhteistyökumppaneista.

Hyvä tarina kannustaa kuluttajia osallistumaan aktiivisesti keskusteluun, jakamaan yrityksen julkaisuja omassa verkostossaan ja suosittelemaan yritystä muille. Tällä tavoin Neulomo on saanut nopeassa ajassa paljon uusia seuraajia ja yhteisön verkosto on kasvanut. Hyvä tarina ja kuluttajien aktiivisuus kiinnostavat myös mediaa, jonka kirjoittamat artikkelit voivat tuoda uusia seuraajia yritykselle ja siten kasvattaa verkostoa entisestään.



*Kuvio 6. Yrityksen ja kuluttajien muodostamien merkitysten synteesi ja vaikutukset.*

Kuvio 6 sisältää Neulomon ja kuluttajien muodostamien merkityksien synteessin ja vaikutukset. Se kertoo, mitkä asiat Neulomon vastuullisuustarinoihin liittyen sosiaalisen median kontekstissa vaikuttavat kuluttajien mielipiteisiin ja arvioon yrityksestä. Kuvio kertoo myös, mitä vaikutuksia onnistuneilla vastuullisuustarinoilla on. Toisin sanottuna, kuvio kertoo, miten Neulomon vastuullisuustarinat rakentavat yrityksen mainetta sosiaalisessa mediassa.

## 5 LOPUKSI

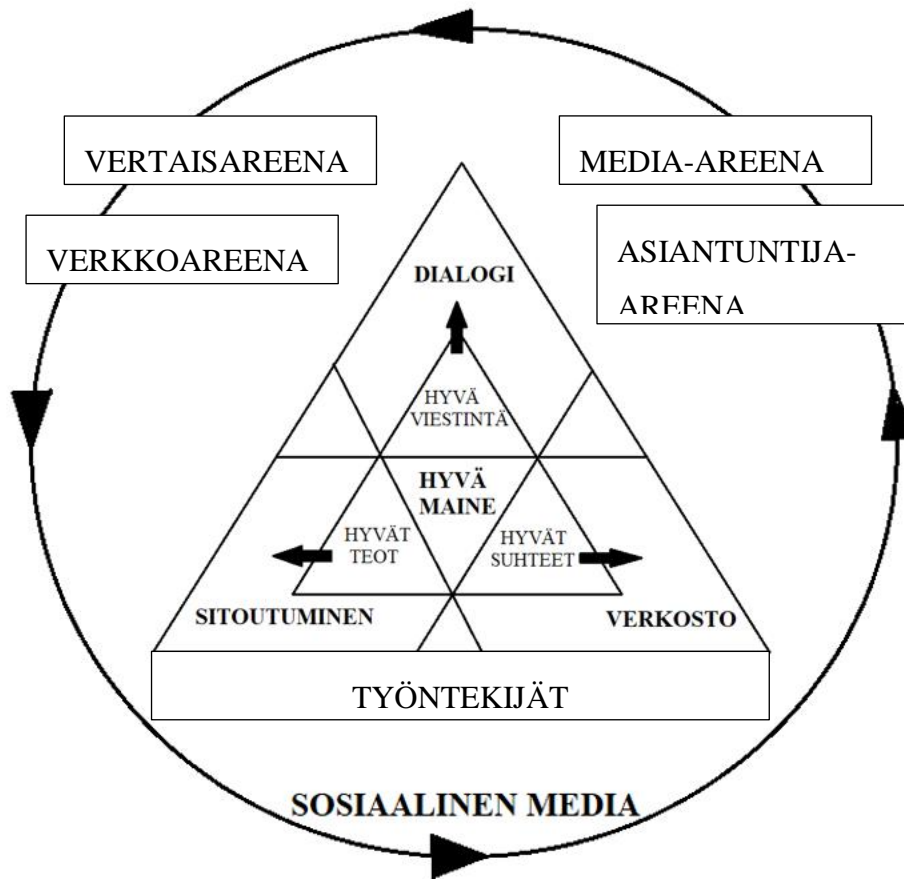
### 5.1 Kontribuutio mainekeskusteluun

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia yritysmaineen rakentamista sosiaalisessa mediassa vastuullisuuden ja tarinallisuuden yhdistetystä näkökulmasta. Tutkimusprosessin päätteeksi pystyin nostamaan esille useita huomioita sekä tutkimustapaan että tuloksiin liittyen. Nämä huomiot kasvattavat omalta osaltaan mainekeskustelua erityisesti sosiaalisen verkostoitumisen sivujen kontekstissa.

Ensimmäinen havainto on, että narratiivianalyysi on hyödyllinen työkalu yrityksen mainetta tutkittaessa sosiaalisessa mediassa. Narratiivianalyysin avulla tutkija voi tarkastella, mitä yritys haluaa viestiä ja mitä se todella viestii kuluttajille. Samalla narratiivianalyysi auttaa tarkentamaan, mitä ja miten kuluttajat keskustelevat organisaatiosta sosiaalisessa mediassa, miten he arvioivat organisaation toimintaa ja miten arvio vaikuttaa heidän käyttäytymiseensä.

Muut havainnot vastaavat tutkimuskysymykseen, ”miten vastuullisuustarinat rakentavat yrityksen mainetta sosiaalisessa mediassa?” Vastaukset laajentavat Aulan ja Mantereen (2006) hyvän kolmiota ja antavat lisätietoa maineen rakentamisesta sosiaalisen median kontekstissa. Hyvän kolmio -mallin mukaan hyvä maine koostuu hyvästä viestinnästä, hyvistä teoista ja hyvistä suhteista. Tämän tutkimuksen mukaan hyvä tarina sosiaalisessa mediassa laajentaa kolmiota siten, että yrityksen viestintä voi kasvaa arvokkaaksi dialogiksi kuluttajien kanssa, suhteet voivat kasvattaa yrityksen verkostoa kuluttajien verkostojen avulla ja yrityksen toiminta voi johtaa kuluttajien aiempaa aktiivisempaan sitoutumiseen ja suojelee yritystä mai-

neriskeiltä. Malli huomioi sen, että sosiaalisessa mediassa yritys ja kuluttajat rakentavat yrityksen mainetta yhdessä. Työntekijät ovat yrityksen kasvot ja ääni, jolloin yritysmaineen perusta on sen työntekijöissä. Malli huomioi myös sen, että maineen rakentaminen on prosessi, joka on jatkuvassa muutoksessa, ja maineeseen vaikuttaa yrityksen ja kuluttajien välisen vuorovaikutuksen lisäksi myös muut toimijat (viestintäareenat) ja heidän tuottamansa sisältö. Havainnot ovat tiivistettynä kuviossa 7.



*Kuvio 7. Hyvä vastuullisuustarina voi kasvattaa yrityksen mainetta*

Hyvä vastuullisuustarina kannustaa kuluttajia dialogiin yrityksen kanssa sosiaalisessa mediassa ja siten tarjoaa arvokasta tietoa kuluttajien mielipiteistä ja laajentaa viestinnän vaikutuksia. Kuluttajien kommentit kertovat, mitä he ajattelevat yrityksestä ja miten toimintaa tulisi

kehittää. Kuluttajien mielipiteeseen vaikuttaa vastuullisuustarinan arvot, muut sisällöntuottajat, viestinnän laatu ja viestintäkanavat. Sosiaalinen media on myös viestinnän megafoni, jolloin keskustelu voi kasvaa osallistujien verkojen kautta ja siten laajentaa viestinnän vaikutuksia eri viestintäareenoilla. Kuluttajat viestivät keskenään vertaisareenoilla, lisäävät tietoisuutta yrityksen toiminnasta ja parhaimmillaan tai pahimmillaan toimivat lähettiläinä mahdollistaen tai estäen yrityksen toimintaa. Media voi sekä tuoda uutta sisältöä keskusteluun, että kirjoittaa Neulomosta artikkeleita levittäen viestiä laajemmalle. Työntekijät mahdollistavat viestinnän onnistumisen, tuovat yrityksen lähemmäs kuluttajia ja ovat avain nopeaan viestintään. Sosiaalinen media mahdollistaa tarvittaessa reagoimaan nopeasti negatiivisiin keskusteluihin maineriskien välttämiseksi.

Hyvä vastuullisuustarina, joka on johdonmukainen yrityksen toiminnan kanssa, sitouttaa kuluttajia yrityksen toimintaan ja suojaa maineriskeiltä. Kuluttajille on tärkeää, että yritys on luotettava, eli se toimii vastuullisuustarinoiden mukaan, sekä asiakaspalvelukokemus ja tuotteiden laatu ovat hyvä. Hyvä tarina ja arvot halutaan assosoida itseensä ja sen vuoksi kuluttaja esimerkiksi osallistuu aktiivisesti keskusteluun, jakaa sisältöä, suosittelee ja ostaa yrityksen tuotteita. Arvojen samankaltaisuus sitouttaa, kun taas vastakkaisuus voi etäännyttää kuluttajan yrityksestä. Sitoutunut kuluttaja on myös valmiimpi antamaan yritykselle anteeksi, jos yrityksen toiminta on hetkellisesti ristiriidassa luvatus kanssa. Kuluttaja vertaa ristiriitaista tilannetta aiempiin positiivisiin kokemuksiin yrityksen toiminnasta ja uskoo helpommin ongelmien johtuvan väliaikaisista muuttujista sen sijaan että kyseessä olisi pysyvä toimintatapa. Täten hyvä maine suojaa maineriskiltä.

Hyvä vastuullisuustarina ja suhteet sidosryhmiin voi tuoda uusia seuraajia ja aktivoida heitä sosiaalisessa mediassa, jolloin yrityksen verkosto kasvaa. Kuluttajille merkitsee se, että heidät otetaan mukaan toimintaan ja osoitetaan, että palautteella on merkitystä. Myös työntekijöillä ja yhteistyökumppaneilla on merkitystä. Onnistuneet tarinat puhuttelevat vastuullisia kuluttajia ja he haluavat olla osa tarinaa, jolloin aktiivisuus lisääntyy ja sidosryhmäsuhteet

syventyvät. Kuluttajat tykkäävät, jakavat ja kommentoivat julkaisuja, sekä linkittävät tuttavien mukaan heitä kiinnostaviin keskusteluihin. Verkosto kasvaa ja alkaa tuottamaan sisältöä toisilleen. Hyvämaineisen yrityksen kanssa halutaan tehdä yhteistyötä, jolloin uusien asiakkaiden lisäksi hyvämaineisuus voi tuoda uusia työnhakijoita ja yhteistyökumppaneita.

## 5.2 Käytännön implikaatiot

Tutkimuksen tuloksia voi käyttää jossain määrin myös käytännön yritystoiminnassa. Tulokset antavat liikkeenjohdolle suosituksia sen suhteen, mitä yritysten kannattaa ottaa huomioon yritysviestinnässä sosiaalisessa mediassa ennen itse viestintää ja dialogin aikana. Tämän lisäksi tutkimus antaa esimerkin siitä, miten yritys voi tutkia kuluttajien kommentteja ja mielipiteitä sosiaalisessa mediassa.

Ensinnäkin liikkeenjohdon kannattaa suunnitella yritysviestintä hyvin ja yhdenmukaistaa se yrityksen strategian kanssa ennen kuin yritys aloittaa toiminnan sosiaalisessa mediassa. Heidän tulee ymmärtää, ketkä ovat yrityksen kohderyhmää ja mikä puhuttelee heitä. Mahdollisten vastuullisuustarinoiden tulee pohjautua yrityksen missioon. Työntekijöillä on suuri merkitys yrityksen maineen rakentamisessa, joten yrityksen sisäisen työkuultuurin on oltava kunnossa, jotta kuluttajille välittyvä tieto on haluttua ja työntekijät tulee ottaa mukaan suunnitteluun alusta asti. Työntekijöille pitää antaa valta, vastuu, hyvät välineet ja omistajuus yritysviestinnässä, jotta viestintä voi olla nopeaa, avointa ja riittävää.

Yrityksen tulee pyrkiä aitoon dialogiin kuluttajien kanssa ja osallistaa heidät mukaan toimintaan. Kuluttajat haluavat saada tietoa ja vaikuttaa. Vaikka sosiaalinen media on hyvä keino avata kuluttajien kanssa dialogi, kasvattaa heidän sitoutumista yritykseen ja laajentaa yrityksen verkostoa, niin sosiaalinen media ei voi olla yrityksen ainoa viestintäkanava. Omien viestintäkanavien lisäksi kannattaa ottaa huomioon myös muut viestintäareena, sillä ne kaikki

vaikuttavat kuluttajien mielipiteisiin. Viimeisenä, mutta erittäin tärkeänä huomiona on se, että pelkkä vastuullisuusviestintä ei riitä, vaan yrityksen toiminnan tulee olla yhtenevä viestityn kanssa ja asiakaslupaukset on toteutettava. Jos tässä on ristiriita, niin yritys kohtaa maineriskin.

Suunnittelun ja toteutuksen lisäksi mainetta tulee mitata, jotta tiedetään mitä kuluttajat ajattelevat, mitä he haluavat ja mitä muutoksia täytyy tehdä. Narratiivianalyysi on yksi vaihtoehtoinen tapa tutkia kuluttajien välisiä keskusteluja ja kommentteja. Analyysia kannattaa täydentää myös määrällisillä mittareilla. Tärkeintä on se, että kerätystä tiedosta opitaan ja sen mukaan kehitetään toimintaa. Maine on jatkuvassa muutoksessa eikä paikalleen jääminen ole vaihtoehto.

### **5.3 Tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimus**

Tutkimuksen arviointia tulisi tehdä jatkuvasti koko tutkimuksen ajan sen sijaan, että arviointi jätetään vain loppuun (Eriksson & Kovalainen, 2008, 290; Kozinets 2011, 128). Tarkastelin tutkimuksen luotettavuutta, objektiivisuutta, validiteettia ja yleistettävyyttä jo tutkimusprosessin aikana ja tein sen mukaan päätöksiä tutkimuksen suhteen. Tämän lisäksi sain arviointiin tukea seminaarityöskentelystä, sillä tutkimuksen ulkopuoliset toimijat huomasivat asioita, joita en välttämättä itse huomannut.

Tutkimuksen luotettavuus kertoo, kuinka hyvin myös muut tutkijat voivat toistaa tutkimuksen ja päästä samaan lopputulokseen (Eriksson & Kovalainen, 2008, 291). Tutkimuksen luotettavuuden kannalta oli tärkeää saada kuluttajien moninainen ääni kuuluviin. Gioia ym. (2012) ohjeistuksen avulla tein laadullista tutkimusta järjestelmällisesti, joten uskon, että muut tutkijat keräisivät hyvin samanlaisen empiirisen aineiston ja tulisivat lopputulokseen, joka on ainakin hyvin lähellä tämän tutkimuksen loppupäätelmiä.

Toisen tutkijan tekemänä tutkimus ei voisi kuitenkaan olla täysin samanlainen, sillä narratiivianalyysissä tutkija nähdään kuitenkin sisäpiiriläisenä suhteessa tutkittuun tekstiin ja tulkinta on subjektiivista (Eriksson & Kovalainen, 2008, 90–91). Tutkimuksen objektiivisuus ei tarkoita sitä, että tutkijan tulee olla täysin hiljaa tiedon keräämisen hetkellä tai etäinen tutkitusta ilmiöstä. Sen sijaan tutkijan tulee olla tietoinen omasta subjektiivisuudestaan saavuttaakseen objektiivisuuden. (Eskola & Suoranta, 2014, 16–17.) Käyttämäni lainaukset olivat uskollisia alkuperäistä tekstiä kohtaan ja pyrin käyttämään niitä objektiivisesti arvostelematta niiden sisältöä. Narratiivien tulkinta on kuitenkin subjektiivista, joten joku toinen olisi voinut nostaa aineistosta esille erilaisia huomioita. Tästä johtuen käytin jonkin verran määrällisiä mittareita tukemaan laadullista analyysia.

Validiteetti arvioi tutkimuksen lopputuloksen kelpoisuutta ja sitä, kuinka hyvin tutkimuksen lopputulos kuvailee tai selittää mitä tapahtui. Laadullisessa tutkimuksessa validiteetti arvioinnin tavoitteena on taata, että tutkimuksen kuvaus tai raportointi on tehty oikein. Tämä tehdään analyttisellä induktiolla eli aineiston käsittelyn prosessin ja teorioiden synteesisprosessin yhteisarvioinnilla (Eriksson & Kovalainen, 2008, 291–292). Tutkimuksen aineisto on laaja ja siitä johtuen sen olisi voinut yhdistää moneen eri teoriaan. Tässä tapauksessa valitsin kuitenkin lähtökohdakseni Aulan ja Mantereen hyvän kolmion, sillä tutkimuksen oleellisin tieto löytyi yhdistämällä vastuullisuustarinat ja hyvän kolmion. Teoria tuki aineistosta löytyviä havaintoja.

Tutkimuksen yleistäminen viittaa siihen, voidaanko tutkimuksen tuloksia laajentaa koskettamaan laajempaan kontekstiin (Eriksson & Kovalainen, 2008, 293). Yhtäältä tutkimuksen kohteena on vain yksi yritys ja vastaajat edustavat lähes yksinomaan yhtä sukupuolta, joten yleistämiseen tulee suhtautua varoen. Toisaalta empiria vastasi hyvin aiempien tutkimuksien tuloksia, jolloin voidaan pienellä varauksella sanoa, että tutkimuksen tulokset tukevat aiempaa tutkimusta ja voidaan jossain määrin laajentaa koskettamaan esimerkiksi muita suomalaisia vaatetusalan toimijoita.



Tutkimusta voisi laajentaa jatkotutkimuksissa käsittelemään useamman eri toimialan yrityksen vastuullisuustarinoita, jolloin nähtäisiin vaikuttaako yrityksen toimiala kuluttajien dialogiin, osallisuuteen ja arvioon. Oletettavasti toimialalla on vaikutusta. Jatkotutkimuksella olisi myös hyvä varmistaa, muuttuuko tulokset, jos sukupuoliedustus on tasaisempi. Näiden lisäksi monikanavainen tutkimus toisi lisätietoa siitä, minkälaisia vaatimuksia erilaiset viestintäkanavat asettavat dialogille ja maineen rakentamiseen.

## LÄHTEET

### Kirjallisuus

- Anderson, E. W. (1998). Customer Satisfaction and Word of Mouth. *Journal of Service Research*, 1(1), 5–17.
- Araujo, T. & Kollat, J. (2018). Communicating effectively about CSR on Twitter: The power of engaging strategies and storytelling elements. *Internet Research*, 28(2), 419–431.
- Aula, P. & Heinonen, J. (2011). *M2 – Maineen uusi aalto*. Helsinki: Talentum.
- Aula, P. & Mantere, S. (2006). *Hyvä yritys: Strateginen maineenhallinta*. Helsinki: WSOYpro.
- Aula, P. & Mantere, S. (2013). Making and breaking sense: an inquiry into the reputation change. *Journal of Organizational Change Management*, 26(2), 340–352.
- Balboni, F., Berman, S. & Korsten, P. (2015). The individual enterprise: all for one and one for all. *Strategy & Leadership*, 43(4), 3–10.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M. & Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38.
- Berger, P. & Luckmann, T. (1967). *The Social Construction of Reality*. New York: Anchor.
- Berthon, P. R., Leyland, F. P., Plangger, K. & Shapiro, D. (2012). Marketing meets Web 2.0, social media, and creative consumers: Implications for international marketing strategy. *Business Horizons*, 55(3), 261–271.
- Blazevic, V., Hammedi, W., Garnefeld, I., Rust, R. T., Keiningham, T., Andreassen, T. W., Donth, N. & Carl, W. (2013). Beyond traditional word-of-mouth: An expanded model of customer-driven influence. *Journal of Service Management*, 24(3), 294–313.

- Boje, D. (2001). *Narrative Methods for Organisational & Communication Research*. London: Sage.
- Brown, T. J. & Dacin, P. A. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68–84.
- Cho, S. & Hong, Y. (2009). Netizens' evaluations of corporate social responsibility: content analysis of CSR news stories and online reader's comments. *Public Relations Review*, 35(2), 147–149.
- Dahlen, M., Lange, F. & Smith, T. (2010). *Marketing communications: a brand narrative approach*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Denning, S. (2010). Managing the threats and opportunities of the open corporation. *Strategy & Leadership*, 38(6), 16–22.
- Du, S., Bhattacharya, C. B. & Sen, S. (2010). Maximizing business returns to corporate social responsibility (CSR): The role of CSR communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8–19.
- Elliott, J. (2005). *Using narrative in social research: Qualitative and Quantitative approaches*. Lontoo: Sage.
- Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). *Qualitative Methods in Business research*. Lontoo: Sage.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (2014). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino 10. painos.
- Etter, M. (2014). Broadcasting, reacting, engaging – three strategies for CSR communication in Twitter. *Journal of Communication Management*, 18(4), 322–342.

- Gill, R. (2015). Why the PR strategy of storytelling improves employee engagement and adds value to CSR: An integrated literature review. *Public Relations Review*, 41(5), 662–674.
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2012). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31.
- Gotsi, M. & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24–30.
- Grunig, J. E. & Chun-Ju, F. (2002) *The Effect of Relationships on Reputation and Reputation on Relationships: A Cognitive, Behavioral Study*. Paper presented at the PRSA Educator's Academy 5th Annual International, Interdisciplinary Public Relations Research Conference, Miami, Florida.
- Hahn, T., Figge, F., Pinkse, J. & Preuss, L. (2018). A Paradox Perspective on Corporate Sustainability: Descriptive, Instrumental, and Normative Aspects. *Journal of Business Ethics*, 148(2), 235–248.
- Ham, S. & Han, H. (2012). Role of perceived fit with hotels' green practices in the formation of customer loyalty: impact of environmental concerns. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(7), 731–748.
- Hanna, R., Rohm, A. & Crittenden, V. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265–273.
- Hansson, L., Wrangmo, A. & Sjøilen, K. S. (2013). Optimal ways for companies to use Facebook as a marketing channel. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 11(2), 112–126.
- Harmaala, M. & Jallinoja, N. (2012). *Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta*. Helsinki: Sanoma.

- Hearn, G., Foth, M. & Gray, H. (2009). Applications and implementations of new media in corporate communications. *Corporate Communications: An International Journal*. 14 (1), 49–61.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Ihantola, E., Leppänen, P., Kuhanen, H & Sivonen, I. (2012). *Yrityksen kirjanpito – perusteet ja sovellusharjoitukset*. Helsinki: Gaudeamus. 3. painos.
- Jones, B., Temperley, J. & Lima, A. (2009). Corporate reputation in the era of Web 2.0: the case of Primark. *Journal of Marketing Management*, 25 (9–10), 927–939.
- Kaplan, A. & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social media. *Business Horizons* 53(1), 59–68.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P. & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241–251.
- Kim, Y. (2014). Strategic communication of corporate social responsibility (CSR): Effects of stated motives and corporate reputation on stakeholder responses. *Public Relations Review*, 40(5), 838–840.
- Kimmel, A. (2010). *Connecting with consumers: Marketing for new marketplace realities*. Oxford: Oxford University Press.
- Kollat, J. & Farache, F. (2017). Achieving consumer trust on Twitter via CSR communication. *Journal of Consumer Marketing*, 34 (6), 505–514.
- Laaksonen, S.-M., Matikainen, J. & Tikka, M. (2013). Tutkimusotteita verkosta. Teoksessa Laaksonen, S.-M., Matikainen, J. & Tikka, M. (toim.) *Otteita verkosta: Verkon ja sosiaalisen median tutkimusmenetelmät* (ss. 9–33). Tampere: Vastapaino.

- Libai, B., Bolton, R., Bügel, MS., de Ruyter, K., Götz, O., Risselada, H. & Stephen, A. T. (2010). Customer-to-Customer Interactions: Broadening the Scope of Word of Mouth Research. *Journal of Service Research*, 13(3), 267–282.
- Lima, A., Jones, B. and Temperley, J. (2009). Corporate Reputation on the Social Web: an exploratory case study of Primark. Academy of Marketing Annual Conference. 6.–5.7.2009. Metropolitan University, Leeds, UK.
- Lovio, R. & Halme, M. (2004). Yrityksen sosiaalinen vastuu globalisoituvassa taloudessa. Teoksessa Heiskanen, E. (toim.) *Ympäristö ja liiketoiminta*. Helsinki: Gaudeamus.
- Min, S.-J. (2015). Conversation through journalism: Searching for organizing principles of public and citizen journalism. *Journalism*, Article first published online: March 2, 2015, 1-16.
- Moon, B.-J., Lee, L. W. & Oh, C. H. (2015). The impact of CSR on consumer-corporate connection and brand loyalty: A cross cultural investigation. *International Marketing Review*, 32(5), 518–539.
- Murray, E. T. & White, J. (2005). CEO's views on reputation management. *Journal of Communication Management*, 9(4), 348–358.
- Riessman, C. (2002). Analysis of personal narratives. Teoksessa Gubrium, J. & Holstein, J. (toim.) *Handbook in Interview Research*. Newbury Park: Sage.
- Rokka, J., Karlsson, K. & Tienari, J. (2014). Balancing acts: Managing employees and reputation in social media. *Journal of Marketing and Management*, 30(7–8), 802–827.
- Shao, W., Jones, R. G., & Grace, D. (2015). Brandscapes: contrasting corporate-generated versus consumer-generated media in the creation of brand meaning. *Marketing Intelligence & Planning*, 33(3), 414–443.
- Siltaoja, M. E. (2006). Value Priorities as Combining Core Factors Between CSR and Reputation – A Qualitative Study. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 91–111.

- Siltaoja, M. & Takala, T. (2003). *Yrityksen yhteiskuntavastuu ja maine – fenomenografinen tutkimus*. Jyväskylän yliopisto. Taloustieteiden tiedekunta. 2003/254.
- Uzunoglu, E., Türkel, S. & Burcu, Y. A. (2017). Engaging consumers through corporate social responsibility messages on social media: An experimental study. *Public Relations Review*, 43(5), 989–997.
- Weber, L. (2007). *Marketing to the Social Web: How Digital Customer Communities Build Your Business*. New Jersey. John Wiley & Sons.
- Wu, S.-H., Huang, S. C.-T., Tsai, C.-Y. D. and Lin, P.-Y. (2017). Customer citizenship behavior on social networking sites; The role of relationship quality, identification, and service attributes. *Internet Research*, 27(2), 428–448.
- Ying-Hsun, H., Tsong-Liang, H., Jing-Chzi, H., Hung-Jia, T., Chun-Chuan, C. & Gwo-Hshiung, T. (2012). Online reputation management for improving marketing by using a hybrid MCDM model. *Knowledge-Based Systems*, 35(11), 87–93.
- Zyglidopoulos, S. (2001). The Impact of Accidents on Firms' Reputation for Social Performance. *Business & Society*, 40(4), 416–441.

#### Muut lähteet

- Arffman, S. (2016). Nanso sulkee Tornion sukkahousutehtaan – yli sata irtisanotaan. *Aamulehti* 21.3.2016, Kotimaa. Luettu 28.3.2018. <https://www.aamulehti.fi/kotimaa/nanso-sulkee-tornion-sukkahousutehtaan-yli-sata-irtisanotaan-23533085/>.
- Fashion Revolution (2018). Why do we need a fashion revolution? Fashion Revolutionin verkkosivut. Luettu 9.4.2018. <https://www.fashionrevolution.org/about/why-do-we-need-a-fashion-revolution/>.
- Hakkarainen, K. (2015). Nanso lopettaa trikoon kudonnan Suomessa – joukko pienyrittäjiä haaveilee tehtaan ostosta. *Helsingin Sanomat* 8.12.2015, Talous. Luettu 9.4.2018. <https://www.hs.fi/talous/art-2000002871492.html>.
- Kempas, K. (2016). Nokian Neulomo on erilainen ompelimo – se palkkaa työntekijöitä sen sijaan, että irtisanoisi. *Helsingin Sanomat* 23.7.2016, Talous. Luettu 28.3.2018. <https://www.hs.fi/talous/art-2000002912387.html>

Nokian Neulomo Oy (2017). Ole Hyvä -kampanjan kohteet. Luettu 13.4.2018.  
<http://neulomoolehya.fi/>

Nokian Neulomo Oy (2018a). Yhteistyökumppanit. Luettu 6.4.2018. <http://www.neulomo.com/yhteistyokumppanit>.

Nokian Neulomo Oy (2018b). Tarina. Luettu 6.4.2018. [www.neulomo.com/#tarina](http://www.neulomo.com/#tarina)

OI MUTSI MUTSI (2016). Nokian Neulomon naismallit ovat syksyn paras juttu. OI MUTSI MUTSI -blogi. Kirjoittaja: Elsa. Luettu 7.10.2016. <http://www.oimutsi-mutsi.fi/2016/10/>.

Papu Design Oy (2018). Suunnittelun ja tuotannon perustana on yhteistyö, läpinäkyvyys, vastuullisuus sekä hyvä meininki. Luettu 21.4.2018. <http://www.papustories.com/>.

Peltola, S. (2018). Nokian Neulomon naistenvaatemallisto Prismoihin – ”Haluamme uudistaa käsityksen marketmuodista”. *Aamulehti* 1.7.2016, Kotimaa. Luettu 10.5.2018.  
<https://www.aamulehti.fi/kotimaa/nokian-neulomon-naistenvaatemallisto-prismoihin-haluamme-uudistaa-kasityksen-marketmuodista-23760984/>

PlusMimmi (2017). OOTD. PlusMimmi -blogi. Kirjoittaja: Anneli. Luettu 29.9.2017.  
<http://www.plusmimmi.com/2017/09/oofd-anneli/>.

Pölkki, M. (2017). Miksi Marimekko, Luhta ja Reima eivät ole oikeasti ”made in Finland”, vaikka suomalaiset haluaisivat ostaa kotimaista? *Helsingin Sanomat* 5.11.2017, Kotimaa. Luettu 4.4.2018. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000005436914.html>.

Weecos Oy (2018). Our story. Luettu 23.3.2018. <https://www.weecos.com/fi/info/tarina>.

## Henkilölähteet

Moisio, Vesa -haastattelu 30.11.2017.



## LIITE 1. Neulomon lainaukset (Facebook ja Instagram)

<b>Facebook</b>	
16.12.2015	Tiedote: "NOKIAN NEULOMO OY, VASTUULLISTEN TEKSTIILIVAIHTOEHTOJEN EDISTÄJÄ"
17.1.2016	"Tunnetteko jo VTT Technical Research Centre of Finlandin ja Ethican koordinoiman TEKI-hankkeen?"
4.4.2016	"Nokialla valmistettuja Kanto-mekkoja on myyty ennakkoon jo yli 1000 kappaletta!"
13.4.2016	"Onko Vaatevallankumous teille jo tuttu?"
1.7.2016a	"Uskomatonta! Olemme todella onnellista porukkaa juuri nyt."
1.7.2016b	Lehdistötiedote "Nokian Neulomo Oy ostaa Nanson Nokian tehtaan liiketoiminnan"
1.7.2016c	Neulomon kommentti: "Kiitos teille kaikille mahtavista ja kannustavista viesteistä"
14.7.2016	"ETSIMME TEOLLISUUSOMPELJOITA JA YHTEISTYÖKUMPPANEITA VAATEVALMISTUKSEN
15.7.2016	"NEULOMO ETSII KAIKENIKÄISIÄ JA -KOKOISIA MALLEJA"
29.7.2016	"AVOIMET OVET -TILAISUUS TYÖNHAKIJOILLE JA KUMPPANEILLE NEULOMON NOKIAN
4.8.2016	"NEULOMON KOKONAISHENKILÖMÄÄRÄ KASVAA LOPPUVUONNA JOITAKIN OSASTOJA KOSKEVISTA MAHDOLLISISTA VÄHENNYKSISTÄ HUOLIMATTA"
9.8.2016	"Mallihaku sulkeutui sunnuntaina ja olemme saaneet hakemuksia yli 800!"
27.9.2016a	"ONNISTUIMME KOLMINKERTAISTAMAAN VAATEVALMISTUKSEMME KAPASITEETIN ELO-SYYSKUUSSA, MIKÄ EI VALITETTAVASTI VIELÄ RIITÄ"
27.9.2016b	Neulomon kommentti: "Hei X! meitä on pieni tiimi pyörittämässä asiakaspalvelua (--)"
29.9.2016	"ETSIMME EDELLEEN LISÄÄ OMPELJOITA NEULOMOON - JO PALKATTUJEN LISÄKSI"
10.10.2016	"Neulomo <3 Prisma. Koska tyyli kuuluu kaikille!"
15.10.2016	OI MUTSI MUTSI -blogin jako ja lainaus
17.10.2016	"Kameran muistikortit täyttyivät mitä ihanimmista malleista syysmallistomme kuvauksissa (--)"
20.10.2016	Mallihakemuksen lainaus: "Haluaisin olla hyvä esimerkki varsinkin nuorille tytöille (--)"
5.11.2016a	Neulomon kommentti: "Kiitos [Nainen 5.11.2016 FB] :) Minäpä täällä vastailen sivullamme myös jatkossa."
5.11.2016b	Video: "Tuotettu kysymällä kuluttajilta"
1.3.2017	"Tasa-arvoisemman Suomen puolesta!"
10.3.2017a	"Tällä viikolla olemme juhlistaneet naisia ja naiseutta."
10.3.2017b	"Tahdon-tunikan ennakkomyynti alkaa!"
26.5.2017	"Aloitimme toimintamme viime heinäkuussa (--)"
7.6.2017	"Lähipiikkoina Nokialla tehtaan ompelukoneissa on surrannut sateenkaaren värit!"
27.6.2017	"Ole hyvä itsellesi, ole hyvä muille"
7.7.2017	"Pyysimme kertomaan suomalaisille naisille tärkeistä kohteista jotka ansaitsevat tulla autetuiksi."
27.7.2017	"Vielä muutama päivä aikaa hankkia oma Tahdon-tunika ja tehdä tasa-arvoinen teko!"
17.8.2017	"Päivän piristys löytyi tänään asiakaspalvelumme postilaatikosta"
29.9.2017	"Vihdoin voimme paljastaa minkä parissa olemme työskennelleet viime kuukaudet!"
5.10.2017	"Äänestä omaa MUOTO-suosikkiasi ja voita se omaksesi!"
25.10.2017	"NEULOMO GOES RECYCLED"
3.11.2017	"Tehtaan ompelijoiden käsissä Neulomon vaatteet saavat lopullisen muotonsa."
<b>Instagram</b>	
10.10.2016	"Neulomo <3 Prisma. Koska tyyli kuuluu kaikille!"
21.10.2016	"3-5XL:n Marika-tunikat nyt Prisma-myymlöissä!"
3.11.2016	"Meitä löytyy moneen muottiin"
26.9.2017	"Lanseeraamme pian malliston joka on luotu kurveista käsin"
5.12.2017	"Kiitos kaikille joiden kanssa tänään tavattiin Kaapelitehtaalla."

## LIITE 2. Kuluttajien lainaukset (Facebook)

Facebook	
8.1.2016a	"Nyt kuulin koko asiasta ensi kertaa ja nostan hattua teille! (--)"
8.1.2016b	"(--) valitettavasti luomupuuvilla on kova taakka ympäristölle koska se vaatii valtavia määriä vettä.--)"
19.2.2016a	"Upeaa, laadukasta ja kestävää kotimaista designia. (--)"
19.2.2016b	"Haluan olla ensimmäisten joukossa ostamassa kotimaassa ja Nokialla valmistettavia vaatteita."
19.2.2016c	"[Haluaisin] hyvin istuvia paitapuseroita myös isoille tytöille joilla on isommat käsivarretkin ja ehkä jopa pitkät kädet"
24.2.2016	"No nyt kaikki kaverit, tutut ja sirkunserkut ostamaan, että saadaan pidettyä laadukasta ja eettistä tekstiiliteollisuutta Suomessa!"
10.8.2016	"Minusta on myös tärkeää, että vaatesuunnittelijat käyttävät kaikenkokoisia malleja, jotta mahdollisimman monen ikäiset ja kokoiset asiakkaat tunsivat itsensä huomioduksi ja tärkeiksi."
27.9.2016a	"Olisi hienoa jos lähettäisitte myöskin tuotteita tilanneille ja maksaneille sähköpostia eikä tiedotus toimisi vain tämän fb kautta."
27.9.2016b	"Tsemppiä suomalaiselle työlle ja tuotteelle.--)"
27.9.2016c	"Ennakkotilasin että saan halvemmalla ja ennen kuin se tulee myyntiin muualle. (--)"
21.10.2016	"Koska pieni on kaunista myös, niin onko kokoihin tulossa sille puolelle myös laajennusta?"
5.11.2016	"(--) eräänä heinäkuun lauantaina keksin lähettää Neulomoon sähköpostia toivoen vaikka pariin mekkomalliin myös isompia kokoja. (--)"
10.3.2017a	"Ootte te kyllä ihania! (--)"
10.3.2017b	"Hassua, minulla on kestänyt hyvin, vaikka ovat jatkuvasti käytössä! (--)"
10.3.2017c	"Itse en kyllä ymmärrä, miksi täytyy erikseen ilmoittaa, että en osta. (--)"
7.6.2017a	"Kiitos kannanotostanne! Ostan mielelläni paljon lisää tuotteitanne! (--)"
7.6.2017b	"Kiitos kannanotostanne, voin jättää muutkin tuotteenne kauppaan."
29.9.2017	"Mikä saa teidät luulemaan, että muodokkaat haluaa käyttää pelkkää mustaa?"

## LIITE 3. Analyysin ensimmäinen vaihe

Suomalaisuus / Kotimaisuus / Suomi / historia	Made in Nokia / lähtutuotanto	Suomalaisen vaateeteollisuuden jalkaminen	Tuotannon vastuullisuus ja lapinäkyvyys	Kotimaistajia	Haasteet: yt-neuvottelut, tuotannon ja toimituksen haasteet, vaihteleva hinnoittelu	Yhteistyökumppanit	Kuluttajien rooli
Kotimaisuus / suomalainen kotimainen tekstiilituotanto, suomalainen vaateeteollisuus, kotimainen muoti	Tuotanto Nokia: kotipakka, MADE IN NOKIA, Neulomon MADE IN NOKIA (oma), TALUKO goes Nokia, #nokiannuoli #madeinnokia	Tuotantotoiminnan mahdollinen jalkaminen Nokialla ja prosessin eteneminen: suomalaisen vaateeteollisuuden jalkon selitysväylä, "suomalainen teollisen mitakaavan neulos- ja vaatevalmistus ansaitsee vielä mahdollisuuden", "suomalaisen trikotuotannon ja vaatevalmistuksen merkittävimmin jäljellä olevan tehtaan toiminnan jalkuminen varmisti", "tehdas pelastettu ja elvytetty"	lähinäkyvä tuotanto, "Vastuullisuus ja läpinäkyvyys ovat lähellä myös Neulomalaisten sydämiä. Pyrimme omilla toimillamme vaikuttamaan siihen, että tulevaisuudessa on yhä helpompi löytää vastaus tärkeisiin kysymyksiin: "Who made my clothes?" ja elvytetty"	Tuotillisuuden kasvattaminen: merkittäviä työllisyysvaikutuksia, henkilöstön määrän lisäys, "+150 suomalaista työpaikkaa", Henkilöstön määrän arvioidaan kasvavan, kotimainen työ, työllistäjä, rekrytointi, #recruiting, kädenteksti suomalaisen muodin menestyksensä ansioksi #kotimaistajia, "Pakka kotimaisen muodin eturivissä?", "onko kotimainen muoti lähellä sydäntäsi?", avoimet ovet (työnnähtäjä ja kumppanit), #pendoor	YT-neuvottelut: "tehtaan toiminnan muutoksia ja muutosten muita vaikutuksia henkilöstön selvittelemään", kokonaishenkilöstöä kasvaa, mahdollisista vähennyksistä huolimatta, irtisanomisuhan piirissä olevien mahdollinen sijoittuminen	Yhteistyö: Papu, Tampere, yhteistyökumppani Uhana Design + Nokian tehdas, TALUKO, Varusteleva ja yli 50 yhteistyökumppania, "Suomalainen vaale on harvinaisuus (-) ja saatava pelastaa myös Nansoni tehtaan"	Oikeutus toiminnalle: "kuluttajat ovat kiinnostuneita vastuullisesti valmistetuista (-) kotimaista neulokista ja vaateista"
Laatu: suomalainen käsityö, kotimainen primaneulos	vastuullinen lähtutuotanto, 100% local, lähilöytöjä, lähellä suunnitellut ja tuotetut	Uuden ajan vaateeteollisuus: "haluaa rakentaa Suomeen uuden ajan vaateeteollisuutta", "rakentamassa uutta nousua"	"vastuullinen ja kestävä kehitys" mukainen tekstiili- ja valmisvaateeteollisuus Suomessa"	Työntekijät kasvoina toiminnalle, kehut ja kunnia: työntekijöiden läsnäolo ja allekirjoitus somessa, "Terveutua moikkaamaan neulomaisia", "Tiesitkö että vaale kulkee 22-40 käsiparim läpi ennen kuin se on valmis tuole? Olemme todella ylpeitä tekijöistämme (-)" Tällä viikolla viedään Vaalevalankunousta, jonka kunniaksi esittelemme viikon aikana tekijöitä vaaleidemme takana"	Toimitushaasteet: uutta koko henkilöstölle, teimme viiteitä, yhteistyökumppanikseen eivät avain tehtävien tasalla, viiteisiä opitu, palvelua tullaan parantamaan, arvioitu toimitusaika väärin, paljon on vielä kehittämistä (+ korostaa että toiminta alkoi vasta 2 kk sitten), "onnistumme kolminkertaistamaan kapasiteetin, ei vaikeasti vielä riitä", kumppanuusoppimista tavoiteltiin suurempi määrä, "suurin syy myöhäiselle toimitukselle on tarpeemme tehdä"	Yhteistyökumppanit: Varusteleva, vastuupuheisiin liittyä paljon viherpesua ennakkomyyntikampanoiden menestyksellä suora vaikutus uusiin rekrytointeihin ja työllistämiseen, ennakkomyynti vaikuttaa palkkavien määrään ja tehtävän pysyvyyteen "moni ostaa mekon pitääkseen tehtaan Nokialla" (Aamulehti), tarvitsimme	Osittamalla tuet kotimaista työtä ja teollisuutta: ostamalla tuet kotimaisten yritysten työtä vastuullisten tekstiili- ja valmisvaateeteollisuuden kehittämisessä Suomessa, ennakkomyyntikampanoiden menestyksellä suora vaikutus uusiin rekrytointeihin ja työllistämiseen, ennakkomyynti vaikuttaa palkkavien määrään ja tehtävän pysyvyyteen "moni ostaa mekon pitääkseen tehtaan Nokialla" (Aamulehti), tarvitsimme
Suomalaisuus / lähtökohtana: kiviä ja kotimaisuus,	Ulkalaisuus / rohkeus: "uskallaat yritykset ovat läheneet viemään Neulomon tarinaa eteenpäin"	Ulkalaisuus / rohkeus: "uskallaat yritykset ovat läheneet viemään Neulomon tarinaa eteenpäin"	"eettisyys on sydämeimme asia" "kotimaiset eettisesti tuotetut vaatteet" #ethicalfashion	Koulutautumispolut: "valmistelomme koulutautumispoluta kasvattamaan tiimin uusia ammattilaisia"	Haaste: hinnoittelu Pismoissa saatava poiketa median kävijästä, haluamme hyvitää mahdollisen hintaeron toimitusalojen osalla henkilökohdilla lajakorteilla, tarkempi päivitys kun tilanne selvii, pahoinpeli, kiittäminen luestarne ja kärsivällisyydestä	Yhteistyökumppanit: aulamme aloitavia yrityksiä + TE-toimisto	Kuluttajille kiitos: mahdollistamisesta, kysynnä ja merkitys suomalaisen vaatevalmistukseen, "(-) Kiitos kaikille teille jotka olette tukenamme ja haluatte valinnollamme mahdollistaa suomalaisen vaateeteollisuuden puvvintia kotimaassa"
suomalainen		"Yrityksen tavoitteena on	Vaalevalankunous	Ne jotka uskoo voivansa muuttaa		Kuluttajien	Kuluttajien voimaannuttaminen: